

**Ronald Aspalter**

**Unterschiede der Arbeitsentgelte von Angestellten und  
Gesellschaftern am Beispiel einer Unternehmensgründung**

eingereicht als

**DIPLOMARBEIT**

**Hochschule Mittweida (FH)**  
**University of Applied Sciences**



**Wirtschaftsingenieurwesen**

**Wien, 27.11.2010**

**Erstprüfer: Prof. Dr. Andreas Hollidt**

**Zweitprüfer: Prof. Mag. Erich Greistorfer**

**Vorgelegte Arbeit wurde verteidigt am:**

## **Bibliographische Beschreibung**

Aspalter, Ronald:

Unterschiede der Arbeitsentgelte von Angestellten und Gesellschaftern am Beispiel einer Unternehmensgründung. - 2010. - 92 S.

Mittweida, Hochschule Mittweida, Fachbereich Wirtschaftsingenieurwesen, Diplomarbeit, 2010

## **Referat**

Ziel der Diplomarbeit ist es, die Personalkosten anhand einer angenommenen Unternehmensgründung zu erfassen. Die Personalkosten stellen im Grunde in jedem Unternehmen einen großen Kostenfaktor dar. Im Zuge der Erfassung der gesamten Personalkosten, wird ebenso auf die Entlohnung von Gesellschaftern eingegangen. Ein Vergleich zwischen der Bezahlung von Angestellten und Gesellschaftern, soll Aufschluss darüber geben, welche Kostenvorteile entstehen können. Die gewonnenen Ergebnisse und daraus resultierenden Erkenntnisse werden abschließend beschrieben.

---

## **Bibliographical description**

Aspalter, Ronald:

Differences in the remuneration between employees and shareholders during a company formation. - 2010. - 92 S.

Mittweida, University of Applied Sciences Mittweida, Faculty Economics for Engineers, Diploma thesis, 2010

## **Abstract**

The aim of the diploma thesis is to capture the personnel costs based on an assumed start-up. Personnel costs are a large cost factor in every company. In the course of the compilation of total staff costs, the remuneration of shareholders will also be examined. A comparison between the payment of employees and shareholders should give information about the possible cost benefits. In conclusion the obtained results and findings will be described.

### Erklärung

Ich erkläre, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

Wien,

Unterschrift

## **INHALTSVERZEICHNIS**

<b>1. Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Einführung in die Diplomarbeit .....	1
1.2 Fragestellung und Zielsetzung .....	2
<b>2. Allgemeines zur Unternehmensgründung.....</b>	<b>3</b>
2.1 Der Gründungsprozess .....	4
2.2 Der Weg in die Selbstständigkeit .....	5
2.3 Insolvenzen .....	7
2.4 Die Geschäftsidee .....	8
2.4.1 Die Innovative Gründung .....	9
2.4.2 Die Imitatorische Gründung .....	9
2.4.3 Der Innovationsgrad.....	9
2.5 Die Gründung und die Probleme.....	10
<b>3. Gründung eines Beratungsunternehmens .....</b>	<b>12</b>
3.1 Grundlegende Annahmen zur Unternehmensgründung .....	12
3.2 Die Planung eines Unternehmens .....	14
3.2.1 Businessplan.....	14
3.2.2 Die Finanzplanung eines Unternehmens .....	15
<b>4. Personalplanung eines Beratungsunternehmens .....</b>	<b>17</b>
4.1 Ermittlung des Personalbedarfs .....	18
4.1.1 Annahmen zum Personalbedarf des Beratungsunternehmens .....	18
4.1.2 Aufstellen eines Personalbedarfsplan .....	19
4.2 Personalkostenplanung.....	20
4.2.1 Teilbereiche der Personalkosten.....	21
4.2.2 Abrechnungsabläufe im Unternehmen.....	21
4.2.3 Annahmen zu den Personalkosten eines Beratungsunternehmens .....	22
4.2.4 Ermittlung der direkten Personalkosten .....	23
4.2.4.1 Ermittlung der branchenüblichen Entgelte von Bürokräften .....	23
4.2.4.2 Branchenübliche Entgelte von Beratern.....	24
4.2.5 Ermittlung der indirekten Personalkosten .....	26
4.2.6 Aufstellen des Personalkostenplans des Beratungsunternehmens .....	29
4.3 Fazit zur Personalkostenplanung .....	30

<b>5. Die Vergütung von Gesellschaftern .....</b>	<b>32</b>
5.1 Der Gewinn und die Gewinnausschüttung .....	32
5.2 Einkommensteuerpflicht.....	34
5.3 Nebenkosten von Gesellschaftern .....	36
5.4 Der kalkulatorische Unternehmerlohn .....	39
5.4.1 Berechnung anhand der Lebenshaltungskosten.....	40
5.4.2 Berechnung anhand eines vergleichbaren Angestelltengehalts .....	44
5.5 Fazit zur Vergütung von Gesellschaftern .....	44
 <b>6 Kostenvergleich von Unternehmern und Angestellten .....</b>	 <b>45</b>
6.1 Annahmen für den Kostenvergleich .....	45
6.2 Kalkulation der Personalkosten eines Angestellten .....	46
6.3 Kalkulation des Unternehmerlohns .....	53
6.4 Ergebnisse der Personalkosten und des Unternehmerlohns .....	56
6.6 Substitution der Angestellten durch Mitgesellschafter .....	60
6.7 Fazit zum Kostenvergleich .....	64
 <b>7. Resümee .....</b>	 <b>65</b>
 <b>Anhang.....</b>	 <b>I</b>
Anlage 1: Der Finanzplan.....	I
Anlage 2: Lohn(Gehalts)Nebenkosten ab 2010 .....	II
Anlage 3: Steuerkalender.....	II
Anlage 3: Steuerkalender.....	III
Anlage 4: Gewerbliche Sozialversicherung (GSVG) Überblick .....	IV
Anlage 5: Auflistung von Lebenshaltungskosten .....	V
Anlage 6: Überprüfung der Richtigkeit der Personalkosten .....	VI
 <b>Literaturverzeichnis .....</b>	 <b>VIII</b>
Bücher.....	VIII
Ergänzende Literatur.....	X
Zeitschriftenartikel .....	XII
Nachschlagewerke.....	XII
Rechtsquellen .....	XIII
Internetquellen .....	XIII

**ABBILDUNGSVERZEICHNIS**

<b>Abb. 1</b>	<b>Prozess der Unternehmensgründung.....</b>	<b>4</b>
<b>Abb. 2</b>	<b>Aufbau eines Finanzplans.....</b>	<b>16</b>
<b>Abb. 3</b>	<b>Einordnung der Personalplanung in die Unternehmensplanung.....</b>	<b>17</b>
<b>Abb. 4</b>	<b>Brutto-Netto-Rechner .....</b>	<b>47</b>
<b>Abb. 5</b>	<b>SOLOCOM Rechner .....</b>	<b>56</b>
<b>Abb. 6</b>	<b>Kostenunterschiede zwischen Angestellten und Unternehmern 2010 ...</b>	<b>58</b>
<b>Abb. 7</b>	<b>Entwicklung der Personalkosten und Unternehmerlöhne im Vergleich.</b>	<b>63</b>

**TABELLENVERZEICHNIS**

Tab. 1	Motive von Unternehmensgründungen.....	6
Tab. 2	Eröffnete Insolvenzen nach Unternehmensformen I. Quartal 2009 .....	7
Tab. 3	Formaler Aufbau eines Finanzplans .....	15
Tab. 4	Personalbedarf des Beratungsunternehmens .....	19
Tab. 5	Arbeitsentgelte anhand des Arbeitsverhältnis .....	20
Tab. 6	Bruttojahreseinkommen nach Berufsgruppen für Bürokräfte .....	23
Tab. 7	Bruttojahreseinkommen diverser Berufsgruppen.....	24
Tab. 8	Gehaltsnebenkosten 2010 .....	27
Tab. 9	Aufstellung der Bruttogehälter der Angestellten .....	28
Tab. 10	Personalkostenplan des Beratungsunternehmens.....	29
Tab. 11	Allgemeine Berechnung von Gewinnausschüttungen .....	33
Tab. 12	Einkommensteuersätze.....	34
Tab. 13	Berechnung der Einkommensteuersätze .....	35
Tab. 14	Nebenkosten von Gesellschaftern.....	37
Tab. 15	Berechnung der Minimalnebenkosten pro Gesellschafter .....	38
Tab. 16	Aufstellung der Lebenshaltungskosten .....	41
Tab. 17	Annäherung durch Einkommensszenarien.....	43
Tab. 18	Bemessungsgrundlage pro Bezugsart.....	48
Tab. 19	Berechnung der Dienstgebernebenkosten .....	48
Tab. 20	Berechnung der Dienstnehmernebenkosten .....	50
Tab. 21	Berechnung der Einkommensteuer .....	51
Tab. 22	Einkommensvergleich zwischen Unternehmer und Angestellten .....	57
Tab. 23	Kostenplanung mit weiteren Gesellschaftern.....	62
Tab. 24	Finanzielle Auswirkungen der Substitution .....	63

**ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS**

Abb.	-	Abbildung
Abs.	-	Absatz
AG	-	Aktiengesellschaft
ASVG	-	Allgemeines Sozialversicherungsgesetz
BMF	-	Bundesministerium für Finanzen
BVK	-	Betriebliche Vorsorgekasse
bzw.	-	beziehungsweise
Co.	-	Compagnie
DB	-	Dienstgeberbeitrag
Dipl.	-	Diplom
Dr.	-	Doktor
DZ	-	Zuschlag zum Dienstgeberbeitrag
EBT	-	Earnings before taxes
Est	-	Einkommensteuer
EStG	-	Einkommensteuergesetz
EUFH	-	Europäische Fachhochschule
f	-	folgende
ff	-	fortfolgende
FOFOS	-	Forum zur Förderung der Selbstständigkeit
FTE	-	Full Time Equivalent
GmbH	-	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GSVG	-	Gewerbliches Sozialversicherungsgesetz
GuV	-	Gewinn- und Verlustrechnung
idF v.	-	in der Fassung von
IESG	-	Insolvenz-Entgeltsicherungsgesetz
IT	-	Informationstechnik
IT&T	-	Informationstechnologie und Telekommunikation
Kap.	-	Kapitel
KG	-	Kommanditgesellschaft
KMU	-	Kleine und mittlere Unternehmen
KöSt	-	Körperschaftsteuer
KStG	-	Körperschaftsteuergesetz
OG	-	Offene Gesellschaft
p.a.	-	per anno, pro Jahr
p.m.	-	per month, pro Monat



---

Prof.	-	Professor
S.	-	Seite
SA	-	Sonderausgaben
SVA	-	Sozialversicherungsanstalt der gewerblichen Wirtschaft
SZ	-	Sonderzahlungen
TZ	-	Teilzeit
UGB	-	Unternehmensgesetzbuch
usw.	-	und so weiter
vgl	-	vergleiche
VZ	-	Vollzeit
WK	-	Werbungskosten
WKO	-	Wirtschaftskammer Österreich
z.B.	-	zum Beispiel

## 1. Einleitung

So manche wagen diesen Schritt, der aber sogleich den Sprung ins kalte Nass bedeutet. Man kann noch so viele Bücher gelesen und viele Tipps erhalten haben, jede Gründung ist mit einem Wagnis verbunden und im Vorhinein kann niemand sagen, dass das Vorhaben auch gelingt. Jedes Unternehmen ist für sich einzigartig und die größte Verantwortung tragen die Gründer eines Unternehmens. Eine gute Planung im Vorfeld, hilft das Gründungsrisiko zu minimieren. Im Bereich der Unternehmensgründung gibt es dabei unterschiedlichste Aspekte die man untersuchen und erforschen kann.

Vorliegende Arbeit behandelt die Personalkostenplanung und die Entlohnung von Unternehmern. Um die Arbeit nicht nur theoretisch abzuhandeln, sondern auch einen Praxisbezug aufzubauen, wird dies anhand der Gründung eines Beratungsunternehmens betrachtet.

Die Arbeit soll werdenden Unternehmern eine praktikable Hilfestellung bieten und einen Einblick in die Personalkostenrechnung eines Unternehmens geben.

Um einen genaueren Überblick über die Probleme und den Umfang einer Neugründung zu erhalten, wird zunächst auf allgemeine Aspekte und wichtige Begriffe einer Unternehmensgründung eingegangen.

### 1.1 Einführung in die Diplomarbeit

In der vorliegenden Arbeit wird zunächst auf grundlegende Überlegungen zu einer Unternehmensgründung eingegangen. Angefangen von der Gründungsidee, bis hin zur Umsetzung und über die Voraussetzungen die gegeben sein müssen sowie welche Annahmen im Vorfeld getroffen werden sollten. Weiters werden Themen zur allgemeinen Unternehmensgründung und den daraus folgenden Problemen erläutert. Der Hauptteil der Arbeit beschäftigt sich mit der Personalkostenplanung eines Unternehmens, wobei ein spezielles Augenmerk auf die Nebenkosten gelegt wird. Dabei wird versucht die Personalkostenplanung, in einem konkreten Gründungsbeispiel umzusetzen. Im empirischen Teil wird auf die Entlohnung und die Unterschiede zwischen Angestellten und Gesellschaftern eingegangen. Die daraus

resultierenden Ergebnisse, dienen der weiteren Analyse und Bewertung. Zuletzt werden die Ergebnisse der Kostenkalkulation und die damit verbundenen Konsequenzen für die Unternehmensgründung beschrieben.

Beim Verfassen der Diplomarbeit wurde aus Gründen der besseren Lesbarkeit, in der Regel die männliche Schreibweise gebraucht. Sollte die weibliche Schreibweise nicht extra angeführt sein, so sind für die entsprechenden Textpassagen immer beide Schreibarten, also sowohl männlich als auch die weibliche Form gemeint.

## **1.2 Fragestellung und Zielsetzung**

Der Fokus der vorliegenden Arbeit liegt auf der Personalkostenplanung einer Unternehmensgründung. Im Zuge der Kostenplanung sollen die Unterschiede zwischen Angestellten und Gesellschaftern aufdeckt werden. Das Thema wurde gewählt, um eine bessere Transparenz der Kostenplanung im Zuge einer Unternehmensgründung zu erhalten und werdenden Gründern die Unterschiede zwischen der Wahl von Personal oder Mitgesellschaftern aufzuzeigen.

Als Gegenstand der Arbeit wurden folgende Fragestellungen und damit verbundenen Ziele definiert.

- Für das Verständnis einer Personalkostenplanung müssen zunächst die Inhalte und Begriffe rund um die Personalkosten verdeutlicht werden. Sprich wie entstehen Personalkosten und wie setzen sie sich zusammen?
- In einem Unternehmen ist nicht nur Personal beschäftigt, auch Gründer und Gesellschafter gehen dort ihrer Tätigkeit nach. Wie funktioniert die Entlohnung von Gründer und Gesellschafter und welche Unterschiede ergeben sich in der Entlohnung von Angestellten und Gesellschaftern, die im Unternehmen tätig sind?
- Welche Kostenunterschiede bzw. Kostenvorteile können bei der Wahl zwischen Mitgesellschaftern oder Angestellten in einem Unternehmen entstehen?

## 2. Allgemeines zur Unternehmensgründung

Bevor man mit der Planung eines Unternehmens beginnt, ist es wichtig den Gründungsprozess zu verstehen. Doch zuvor sollte man sich mit dem Begriff des Unternehmens beschäftigen. Hierzu gibt es viele Definitionen auf die man zurückgreifen kann. Folgende Definitionen sind in den zwei bekanntesten Lexika, Duden und Brockhaus zu finden.

**Definition Duden:** *„Unternehmen, Unternehmung, unterschiedlich verwendeter Begriff, der häufig auch mit Betrieb ... gleichgesetzt wird; ein in der Marktwirtschaft vorkommendes wirtschaftliches Gebilde, das nach einem von der Unternehmensleitung bestimmten Wirtschaftsplan durch Einsatz der Produktionsfaktoren Güter hervorbringt, vorrangig mit der Zielsetzung, einen möglichst hohen Gewinn zu erwirtschaften (Gewinnmaximierung).“<sup>1</sup>*

**Definition Brockhaus:** *„Unternehmen, Unternehmung: eine dauerhafte organisatorische Einheit, in der Güter oder Dienstleistungen erstellt werden, um damit einen möglichst hohen Gewinn (Gewinnmaximierung) zu erzielen.“<sup>2</sup>*

Wie zu erwarten, ähneln die Definitionen einander sehr. Auffallend – um nicht zu sagen bedenklich – ist die Erwähnung und Absicht der Gewinnmaximierung – mit Betonung auf Maximierung – die hier unterstellt wird. In Zeiten von Wirtschafts- und Finanzkrisen sollte man sich fragen, ob man tatsächlich auf solche Definitionen zurückgreifen sollte, wo der Gewinn und nicht der Mensch im Vordergrund steht.

Aus diesem Grund sollte man sich zu diesem Thema, einem neutralen Ansatz widmen, wie ihn zum Beispiel der bekannte deutsche Betriebswirt Erich Gutenberg prägte. Gutenberg definierte ein Unternehmen, als System von Produktionsfaktoren *„welches auf dem Prinzip der Wirtschaftlichkeit, des finanziellen Gleichgewichts, der erwerbswirtschaftlichen Tätigkeit sowie der inneren und äußeren Autonomie, sprich Selbstständigkeit beruht.“<sup>3</sup>*

---

<sup>1</sup> Duden Wirtschaft, 2007, S. 303.

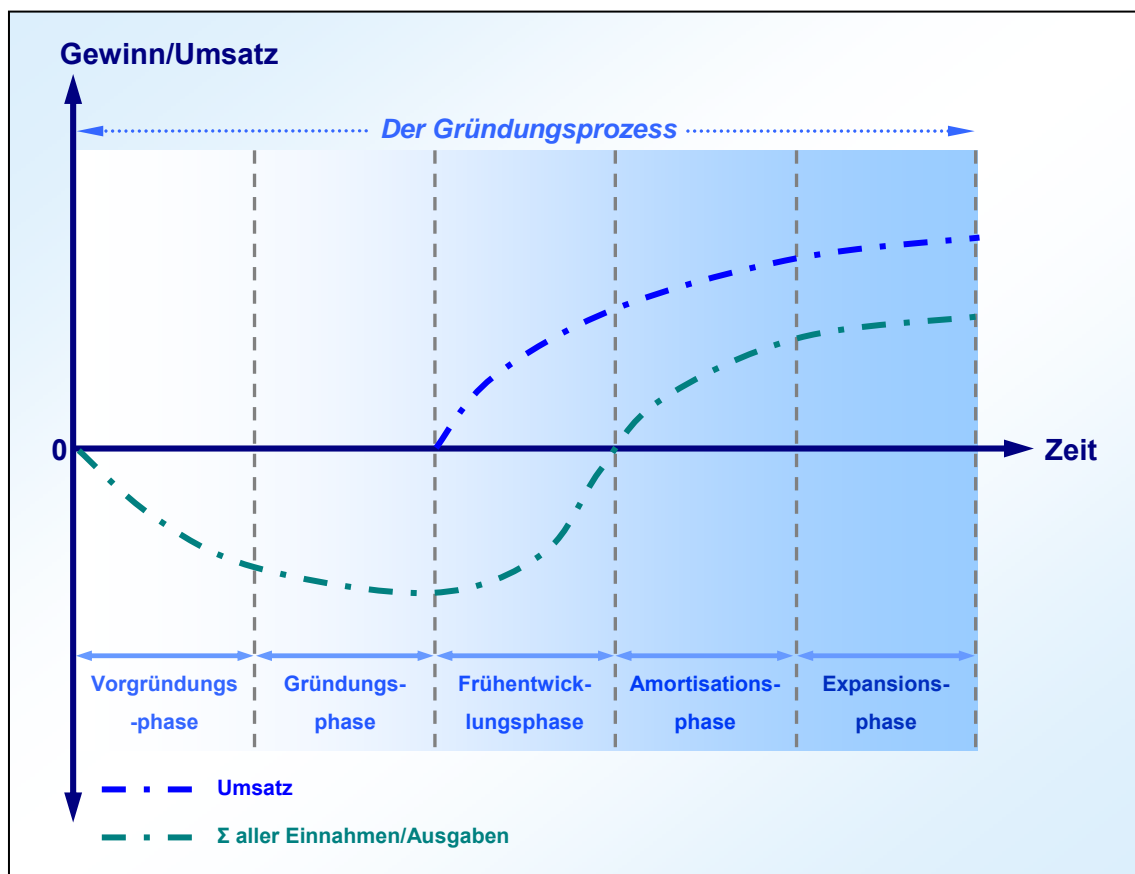
<sup>2</sup> Brockhaus Wirtschaft, 2008, S. 611.

<sup>3</sup> Gutenberg, 1983, S. 511f., zit. nach: Hering & Vincenti, 2002, S. 5.

## 2.1 Der Gründungsprozess

Bei der Unternehmensgründung oder neudeutsch auch Startup genannt, wird der Beginn der Existenz eines Unternehmens verstanden. Es handelt sich dabei um einen von fünf weiteren Lebenszyklen eines Unternehmens.<sup>4</sup>

Folgende Abbildung zeigt die Phasen des Gründungsprozesses.



**Abb. 1 Prozess der Unternehmensgründung**  
(In Anlehnung an: Hering & Vincenti, 2002, S. 16)

### 1.) Vorgründungsphase

Die Vorgründungsphase befasst sich mit den Zielen und Risiken der Unternehmensgründung, wie zum Beispiel dem Unternehmenskonzept. Dazu zählen beispielsweise, die Art der Rechtsform, die Standortplanung, die Finanzierung und vieles mehr.

<sup>4</sup>

Vgl. Hering & Vincenti, 2002, S. 5.

**2.) Gründungsphase**

Mit der Gründungsphase ist der juristische Gründungsakt gemeint, die Produktentwicklung und der Aufbau von Kundenkontakten.

**3.) Frühentwicklungsphase**

Bei der dritten Phase, ist die Produktentwicklung abgeschlossen, die Produktion ist am Laufen und Umsätze beginnen zu steigen.

**4.) Amortisationsphase**

In der Amortisationsphase beginnt das Unternehmen zu erwirtschaften und Gewinne zu schreiben. In der Regel folgt danach der Ausbau von Produktion und Vertrieb.

**5.) Expansionsphase**

In der Expansionsphase führt ständig steigendes Vermögen zur Vergrößerung des Unternehmens. Die Erschließung neuer Märkte ist möglich.

Oftmals wird der Begriff der Unternehmensgründung nur als juristischer Gründungsakt verstanden. Die vorliegende Arbeit behandelt einen Teilbereich der Vorgründungsphase einer Unternehmensgründung. Dabei wird auf die Planung, insbesondere auf die Personalkostenplanung eines neuen Unternehmens eingegangen. Doch bevor man mit der Planung beginnt, sollte man verstehen, was Selbstständigkeit bedeutet und welche Risiken damit verbunden sind.

## **2.2 Der Weg in die Selbstständigkeit**

Eine Unternehmensgründung ist für viele Menschen ein Weg in die Selbstständigkeit und die Möglichkeit ihre persönlichen Ziele zu verwirklichen. Laut einer Publikation der Statistik Austria, zählt zu den drei wichtigsten Motiven für eine Neugründung: Die neue Herausforderung, sein eigener Chef/seine eigene Chefin sein und die Aussicht mehr Geld zu verdienen.<sup>5</sup>

Folgende Tabelle zeigt die wichtigsten Motive einer Gründung.

---

<sup>5</sup> Vgl. Statistik Austria [1], 2007, S. 26, Stand vom 27.11.2010.

Motive	trifft sehr zu	trifft zu	trifft nicht zu	weiß nicht
Neue Herausforderung	41,1%	45,5%	12,0%	1,3%
Eigener Chef bzw. eigene Chefin	39,3%	39,4%	19,6%	1,8%
Hobby zum Beruf	19,9%	27,3%	49,8%	3,0%
Familientradition	5,7%	15,9%	76,1%	2,3%
Verbindung Arbeit und Privatleben	14,5%	36,1%	47,3%	2,1%
Die Kinder sind groß	3,5%	9,7%	84,0%	2,8%
Mehr Geld verdienen	15,8%	46,2%	34,6%	3,4%
Neues Produkt bzw. neue Dienstleistung	14,9%	27,0%	55,4%	2,7%
Internationaler Markt	7,5%	17,8%	70,5%	4,2%
Arbeitslosigkeit vermeiden	18,2%	26,2%	52,8%	3,0%
Unbefriedigende Arbeitssituation	17,7%	29,5%	50,5%	2,2%
Subunternehmer bzw. Subunternehmerin	2,5%	8,2%	86,2%	3,1%
Einzige Möglichkeit, Beruf auszuüben	5,1%	9,3%	82,5%	3,0%

**Tab. 1 Motive von Unternehmensgründungen**  
(Quelle: Statistik Austria [1], 2007, S. 1f, Stand vom 27.11.2010)

In den Medien bekommt man des Öfteren zu hören, wie schlecht nicht die Wirtschaftslage sei, dennoch gibt es in Österreich jährlich etwa 30.000 Neugründungen.<sup>6</sup> Zu bemerken ist jedoch, dass bei Verschlechterung des Arbeitsmarktes, viele Menschen indirekt gezwungen werden, sich selbstständig zu machen, um ihren Lebensunterhalt zu verdienen.

Auch wenn seit 1995 die Anzahl der Neugründungen im Durchschnitt gestiegen ist, werden Personen im deutschsprachigen Raum oftmals nicht geschätzt, die sich eine eigene Existenz aufbauen.<sup>7</sup> Gründer werden hierzulande nicht selten belächelt. Im Gegensatz dazu gewinnt man in den USA meist an Achtung, wenn man sein Schicksal selbst in die Hand nimmt. Häufig hat es auch mit dem Bekanntheitsgrad eines Unternehmens zu tun, wie positiv man einem Unternehmen gesinnt ist. Gegenüber kleineren Firmen, hat man zunächst eher eine negative Meinung und denkt bei Unternehmenserfolg vielleicht an rücksichtslose Geschäftemacherei. Beim Scheitern eines Unternehmens, hält man die Gründer dann für unfähig.<sup>8</sup>

<sup>6</sup> Vgl. Statistik Austria [2], 2007, S. 1f, Stand vom 27.11.2010.

<sup>7</sup> Vgl. WKO [1], 2009, S. 1, Stand vom 27.11.2010.

<sup>8</sup> Vgl. Küsell, 2006, S. 23.

## 2.3 Insolvenzen

Mehr als 99 % aller österreichischen Betriebe sind klein oder mittelständige Unternehmen (KMUs) und erwirtschaften rund zwei Drittel der österreichischen Bruttowertschöpfung.<sup>9</sup> Leider kann nicht jedes Unternehmen erfolgreich sein. Sei es aufgrund der starken Konkurrenz oder Fehlplanung. Jährlich gibt es in Österreich an die 6000 Insolvenzen, sprich Unternehmen werden zahlungsunfähig.<sup>10</sup> Laut einer Pressemitteilung des österreichischen Kreditschutzverbandes der KSV1870 Gruppe, haben die Unternehmensformen GmbH und Einzelunternehmen am meisten Insolvenzen in absoluten Zahlen gesehen. Diese beiden Rechtsformen zählen jedoch auch zu den beliebtesten bei den Gründern.<sup>11</sup> Die geringsten Insolvenzen finden sich bei Offenen Gesellschaften, wenn man Vereine außen vor lässt. Folgende Tabelle zeigt die eröffneten Insolvenzverfahren in Österreich anhand der Unternehmensform vom I. Quartal 2009 und soll soeben erwähntes noch mal verdeutlichen.

Unternehmensform	Fälle 2009	Fälle 2008
Einzelunternehmen	344	264
Offene Gesellschaft	6	8
Kommanditgesellschaft	76	73
GmbH	447	347
Aktiengesellschaft	12	2
Vereine	4	6
Ausland	6	5
Sonstige (Verlassenschaften, Private, Gesellschafter, Landwirte etc.)	68	43
<b>Gesamt</b>	<b>963</b>	<b>748</b>

**Tab. 2 Eröffnete Insolvenzen nach Unternehmensformen I. Quartal 2009**  
(In Anlehnung an: KSV1870, 2009, S. 14, Stand vom 27.11.2010)

Um dem Risiko einer Insolvenz entgegen zu wirken, ist es notwendig, ein Unternehmen von Beginn an zu planen und die Erkenntnisse aus der Praxis in einem stetigen Prozess, in die weitere Planung einzubeziehen und weiter zu entwickeln. Die Planung eines Unternehmens beginnt dabei mit der Entwicklung der richtigen Geschäftsidee.

<sup>9</sup> Vgl. Statistik Austria [3], 2007, S. 1, Stand vom 27.11.2010.

<sup>10</sup> Vgl. WKO [2], 2008, S. 1, Stand vom 27.11.2010.

<sup>11</sup> Vgl. WKO [3], 2009, Stand vom 27.11.2010.



## 2.4 Die Geschäftsidee

Der erste und wichtigste Schritt, um eine Unternehmensgründung und Planung zu beginnen, ist die Ideenfindung sprich eine entsprechende Geschäftsidee zu entwickeln. Bei der Geschäftsidee oder auch Gründungsidee genannt, entscheidet der zukünftige Unternehmensgründer womit er in weiterer Folge sein Geld verdienen möchte. Doch nicht jede Idee kann erfolgreich sein und wird vom Markt angenommen. Es hilft alles nichts, wenn die Geschäftsidee von Beginn an, keine Aussicht auf Einnahmen bringt. Nicht immer reicht es, wenn ein Gründer einfach Spaß an seiner Tätigkeit hat.<sup>12</sup>

Mit einer wirtschaftlichen Ausbildung und Background bekommen Gründer einen guten Überblick bzw. das nötige Kochrezept, worauf es bei einer Unternehmensgründung an kommt, doch den Sprung ins kalte Nass muss jeder selbst wagen.<sup>13</sup>

Es gibt verschiedenste Methoden seine Geschäftsidee im Vorfeld zu bewerten, um das Risiko eines Misserfolges möglichst gering zu halten. Eine Möglichkeit zur Evaluierung der Geschäftsidee bietet beispielsweise die Machbarkeitsstudie, die das Potenzial einer Unternehmensgründung durchleuchtet. Ein gewisses Restrisiko bleibt jedoch immer bestehen.<sup>14</sup>

Je nachdem wie originell und neuartig eine Geschäftsidee ist und diese keiner bestehenden ähnelt, desto unsichere Aussagen kann man über das Geschäftsrisiko treffen, da man auf keine bestehenden Wirtschaftsdaten zurückgreifen kann. Demzufolge unterscheidet man grundsätzlich zwischen innovativen<sup>15</sup> und imitatorischen Gründungen.<sup>16</sup>

---

<sup>12</sup> Vgl. Heucher, 2007, S. 21f.

<sup>13</sup> Vgl. Küssel, 2006, S.521.

<sup>14</sup> Vgl. Volkmann, 2006, S. 69.

<sup>15</sup> Vgl. Landwehr, 2006, S. 19.

<sup>16</sup> Vgl. Wittenberg, 2006, S. 17ff.

### 2.4.1 Die Innovative Gründung

Bei der innovativen Gründung geht es wie der Begriff schon sagt, um eine Innovation sprich „Neuerung“/„Erneuerung“. Hierbei handelt es sich um eine neue noch nicht am Markt etablierte Geschäftsidee.<sup>17</sup>

### 2.4.2 Die Imitatorische Gründung

Eine Gründungsidee muss nicht immer innovativ sein. Oftmals dient eine bestehende Geschäftsidee als Grundlage für die eigenen Vorstellungen. Sprich eine bestehende Idee wird imitiert.<sup>18</sup> Wie innovativ eine Geschäftsidee wirklich ist, kann mit Hilfe des Innovationsgrad bestimmt werden.

### 2.4.3 Der Innovationsgrad

Bei dem Thema Innovation, stolpert man in der Literatur stets auf Definitionen des österreichisch-amerikanischen Ökonom Joseph Schumpeter, der in seinen Werken viele Begriffe der Innovationsforschung prägte.<sup>19</sup> Bezugnehmend auf die unterschiedlichen Unternehmensgründungen hinsichtlich ihrer Geschäftsidee, definiert Schumpeter den Innovationsgrad.<sup>20</sup> Der Innovationsgrad beschreibt den Neuheitsgrad einer Innovation, der in fünf Bereichen Anwendung findet:<sup>21</sup>

1. Erzeugung neuer Produkte bzw. die erhebliche Erweiterung eines bestehenden Produktes durch neue Eigenschaften
2. Einführung eines neuen Produktionsprozesses
3. Gründung neuer Organisationen
4. Erschließung neuer Märkte
5. Erschließung neuer Bezugsquellen (z.B.: für Rohstoffe und Halbfertigprodukte)

---

<sup>17</sup> Vgl. Landwehr, 2006, S. 13ff.

<sup>18</sup> Vgl. Klandt, 2005, S. 36.

<sup>19</sup> Vgl. Busse, 2005, S. 99 f.

<sup>20</sup> Vgl. Blättel-Mink, 2006, S. 31.

<sup>21</sup> Vgl. Strebel, 2007, S. 40.

In der Vorgründungsphase eines Unternehmens muss man entscheiden wie innovativ man in jedem der zuvor genannten Bereiche sein möchte.

Für Unternehmer die noch keine Erfahrung in einer Neugründung haben, bietet ein geringer Innovationsgrad, sprich dass heranziehen von bestehenden – vorzugsweise erfolgreichen – Geschäftsideen den Vorteil, eines geringeren Geschäftsrisikos. Denn der Vorteil der imitatorischen Gründung besteht darin, dass bereits ein Markt existiert und man davon ausgehen kann, dass man ein Stückchen vom Kuchen abbekommen wird. Man muss nur schaffen sich von der Konkurrenz abzusetzen und es besser als diese zu machen. Es ist nicht immer notwendig das Rad neu zu erfinden und so ist es durchaus legitim eine bestehende Geschäftsidee als Grundlage für seine eigenen Pläne und Ziele heranzuziehen.

## 2.5 Die Gründung und die Probleme

Eine Gründung ist nicht leicht und es gibt viele Aspekte die es im Vorhinein zu bedenken gibt. Heutzutage bedarf es viel Vorarbeit wenn man sich am freien Markt behaupten möchte, dass bestätigen auch die zuvor erwähnten Konkurse. Die Konkurrenz schläft nicht, wie das Sprichwort schon sagt. Umso akribischer man ein Vorhaben plant, desto leichter werden die ersten Schritte in die Selbstständigkeit werden.

Eine Gründung bringt viele Probleme und Aufgabenstellungen mit sich. Dabei werden einem Unternehmen viele Steine in den Weg gelegt, sei es von Behörden, Lieferanten oder Banken.<sup>22</sup>

In erster Linie interessiert einem Unternehmer, genauer gesagt Gründer, welche Arten von Kosten bei einer Neugründung entstehen. Zweifellos gibt es hier sehr viele Kostenfaktoren die zu berücksichtigen sind.<sup>23</sup> „Die Personalkosten sind neben den Materialkosten bei den meisten Unternehmen die bedeutendste Kostenart“<sup>24</sup>. In der Baubranche betragen die durchschnittlichen Personalkosten beispielsweise 54%.<sup>25</sup>

---

<sup>22</sup> Vgl. Computerwoche, 2009, S.3.

<sup>23</sup> Vgl. Küssel, 2006, S.528.

<sup>24</sup> Dörrie, 2004, S. 92.

<sup>25</sup> Vgl. Postfinance, 2008, S. 5, Stand vom 27.11.2010.

Auch in der IT Branche zählen laut dem Wirtschaftsmagazin IT&T Business die Personalkosten zu den größten Kostenblöcken mit durchschnittlich 36% der gesamten Kosten. In anderen Unternehmen können Personalkosten sogar bis zu 75 % der Gesamtkosten erreichen.<sup>26</sup> Diese Tatsache sollte jeder Gründer bei seiner Unternehmensplanung berücksichtigen und ein spezielles Augenmerk auf die Personalplanung legen. Die folgende Unternehmensgründung soll die Auswirkungen von Personalkosten in einem Beratungsunternehmen aufzeigen.

---

<sup>26</sup> Vgl. Troger, 2009. S. 6.

### 3. Gründung eines Beratungsunternehmens

Eines der Hauptziele der Arbeit ist herauszufinden, welche Personalkosten im Zuge einer Neugründung entstehen können. Als Praxisbeispiel für die Unternehmensgründung, wird dies anhand eines Beratungsunternehmens aufgezeigt.

Das zukünftige Unternehmen soll Schulungen abhalten und anderen Unternehmen mit ihrem Know-how beratend zur Seite stehen. Um diverse Annahmen und Ableitungen treffen zu können, ist eine genaue Definition der Geschäftsidee in diesem Fall nicht notwendig. Für den Umfang der Arbeit werden folgende grundlegende Annahmen getroffen.

#### 3.1 Grundlegende Annahmen zur Unternehmensgründung

Je nach persönlicher und finanzieller Ausgangssituation zukünftiger Neugründer, ist es im Vorfeld sinnvoll gewisse grundsätzliche Entscheidungen zu treffen. Im Falle der vorliegenden Arbeit sind es Annahmen, die getroffen werden. Das Thema um Unternehmensgründungen ist nicht neu und wird in unterschiedlichen Werken behandelt, darum wird versucht im Vorfeld praktikable Annahmen zu treffen, damit man nicht das wesentliche der Arbeit aus dem Auge verliert. Es ist durchaus möglich, dass folgende Annahmen keinen Einfluss auf den Verlauf der Arbeit haben, jedoch schaden diese dann auch nicht.

##### **Die Unternehmensgröße und Rechtsform**

Es wird angenommen, dass das Unternehmen von zwei natürlichen Personen gegründet wird. Das Unternehmen soll eine überschaubare Größe haben und zunächst nicht mehr als fünf Mitarbeiter beschäftigen. Für die Ermittlung der Personalkosten von Angestellten und der Entlohnung von Mitgesellschaftern, wird dies anhand einer Offenen Gesellschaft (OG) dargestellt. Bei dieser Rechtsform sind alle Gesellschafter solidarisch gleichgestellt und eine Vergleichsbasis zu einem Einzelunternehmen ist ebenso gegeben. Bei der OG handelt es sich um eine Personengesellschaft mit mindestens zwei Gesellschaftern, bei der kein Stammkapital notwendig ist.<sup>27</sup> Für die Einlagen der Gesellschafter, wird eine prozentuelle Aufteilung zu gleichen Teilen

---

<sup>27</sup> Vgl. WKO [4], 2010, S. 1f, Stand vom 27.11.2010.

angenommen. Genauere Annahmen zur Berechnung werden im späteren Verlauf der Arbeit getroffen.

### **Die Kompetenzen der Gründer**

Es wird angenommen, dass die notwendigen persönlichen und fachlichen Kompetenzen gegeben sind und einer prinzipiellen rechtlichen Unternehmensgründung nichts im Wege steht. Zumindest ein Unternehmensgründer fungiert als Geschäftsführer und erfüllt die notwendigen gewerberechtlichen Voraussetzungen.

### **Das Gründungsdatum**

Als Ausgangspunkt für folgende Planungen und Kalkulationen wird als Gründungsdatum der 01.01.2011 angenommen.

### **Der Unternehmensstandort**

Als Standort wurde der Raum Wien gewählt, da Wien über eine gute Verkehrsanbindung verfügt und somit das Unternehmen für Kunden leichter zu erreichen ist. Außerdem bietet der städtische Bereich eine bessere Möglichkeit Geschäftslokale zu mieten, Personal und vor allem Kunden zu finden.

Sollte es im Zuge der Arbeit notwendig sein, weitere Annahmen zu treffen, so werden diese gegebenenfalls in den folgenden Kapiteln erwähnt. Wenn es für die weitere Planung nicht möglich sein sollte, realistische Daten zu erhalten, so werden diese geschätzt oder im entsprechenden Kapitel näher behandelt.

Nachdem die Ziele und die ersten Annahmen getroffen wurden, kann mit der Planung begonnen werden.

## 3.2 Die Planung eines Unternehmens

Wo und wie fängt man an zu planen und welche Instrumente helfen dem Gründer oder den Gründern bei der Planung? In Ratgebern und anderer Fachliteratur wird Neugründern der Geschäftsplan als stetiger Begleiter eines Unternehmers beschrieben.<sup>28</sup> Es ist daher anzunehmen, dass man mit den Anforderungen und Inhalten eines Businessplans, auch eine Personalkostenplanung in Angriff nehmen kann.

### 3.2.1 Businessplan

Der Businessplan, auch Geschäftsplan oder Unternehmensplan genannt, enthält die wichtigsten Aspekte und Ergebnisse der gesamten Geschäftsplanung. Formal gesehen, handelt es sich dabei um eine Zusammenfassung folgender Teilbereiche:<sup>29</sup>

- *„Executive Summary*
- *Geschäftsidee*
- *Markt, Kunden, Wettbewerb*
- *Angebotsspektrum & Produktgestaltung*
- *Vermarktung*
- *Management, Organisation & Ressourcen*
- *Status quo & Implementierung*
- *Finanzplanung, Kapitalbedarf, Finanzierung & Sicherheiten*
- *Exitstrategie*
- *Chancen und Risiken*
- *Anhänge“*

In dieser Aufzählung wird deutlich, dass ein Businessplan sehr viele Aspekte eines Unternehmens durchleuchtet. Für den weiteren Verlauf der Arbeit ist es nicht notwendig, alle Teilbereiche zu behandeln. Der Businessplan soll allerdings verdeutlichen, in welchen Teilbereich man sich bewegt. Die gesuchte Personalkostenplanung ist ein Teil der Ausgabenplanung, die ebenso wie die Einnahmenplanung zur Finanzplanung eines Unternehmens zählt.

---

<sup>28</sup> Vgl. Küssel, 2006, S.359.

<sup>29</sup> Küssel, 2006, S.360.

### 3.2.2 Die Finanzplanung eines Unternehmens

Die Finanzplanung dient in erster Linie dazu die Zahlungsfähigkeit eines Unternehmens sicher zu stellen und den Kapitalbedarf eines Unternehmens zu ermitteln. Dabei sollen die Möglichkeiten der Kapitalbeschaffung und Investitionen berücksichtigt werden. Der große Nutzen für Unternehmen ergibt sich dadurch, dass frühzeitige Zahlungsengpässe im Vorfeld erkannt werden und das Risiko für eine Insolvenz minimiert wird.<sup>30</sup>

Prinzipiell werden beim Finanzplan die Summen aller Einnahmen und Ausgaben eines Unternehmens zusammen gerechnet und das folgende Ergebnis ergibt einen Überschuss bzw. Fehlbetrag zu den Ausgleichsmaßnahmen wie Investitionen, Kreditaufnahme oder Kreditrückführung addiert bzw. subtrahiert werden. Der ermittelte Zahlungsmittelstand dient als Zahlungsmittelanfangsbestand für die nächste Periode und gibt zusätzlich dem Betrachter eines Finanzplans Rückschluss auf den Erfolg einer Periode.<sup>31</sup>

Folgende Abbildung soll den formalen Aufbau eines Finanzplans verdeutlichen.

	Zahlungsmittelanfangsbestand
+	Einnahmen
-	Ausgaben
=	Überschuss oder Fehlbetrag
+/-	Ausgleichs-/Anpassungsmaßnahmen
=	Zahlungsmittelbestand nach Ausgleichs-/Anpassungsmaßnahmen

**Tab. 3 Formaler Aufbau eines Finanzplans**  
(Quelle: Matschke, 2002, S. 124)

Je nachdem für welchen Zeitraum man einen Finanzplan aufstellt, spricht man von einem kurzfristigen (kleiner als 1 Jahr) oder von einem mittel- und langfristigen Finanzplan (mehrere Jahre).<sup>32</sup> Der Planungshorizont für eine Unternehmensgründung liegt üblicherweise bei fünf Jahren. Der zeitliche Aufbau sollte im ersten Planungsjahr auf Basis von Monaten und ab dem zweiten oder dritten Jahr in Quartale und danach

<sup>30</sup> Vgl. Matschke, 2002, S. 95f.

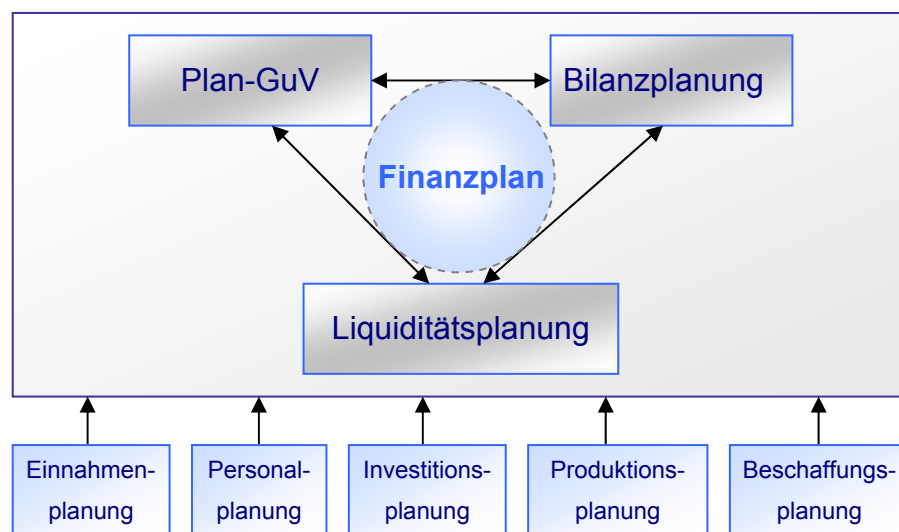
<sup>31</sup> Vgl. Matschke, 2002, S. 124.

<sup>32</sup> Vgl. Matschke, 2002, S. 124.



Jahresweise passieren.<sup>33</sup> Anlage 1 im Anhang zeigt einen detaillierten Aufbau eines Finanzplans.

Um die Einnahmen und Ausgaben eines Unternehmens zu ermitteln und schlussendlich einen Finanzplan zu erstellen, ist es notwendig sich den weiteren Teilplänen des Finanzplans zu widmen. So setzt sich der Finanzplan grundsätzlich aus der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV), der (Plan-)Bilanz- und dem Liquiditätsplan zusammen. Die soeben genannten Teilpläne stehen in gegenseitiger Abhängigkeit zu einander und sind einem gesamten Controllingprozess (Planung, Steuerung, Kontrolle) unterworfen. Um wiederum die Teilpläne zu erstellen, sind Daten aus diversen Einzelplänen wie in Abbildung 2 zu sehen ist, notwendig.<sup>34</sup>



**Abb. 2 Aufbau eines Finanzplans**  
(In Anlehnung an: Nagl, 2009, S. 73)

Für die Erstellung eines Finanzplanes einer Unternehmensgründung hat sich die Unterteilung in Einnahmen- und Ausgabenplanung bewährt. Die Ausgabenplanung lässt sich wiederum unterteilen in die Personalplanung, Investitionsplanung und Abschreibungen sowie Planung der sonstigen laufenden Kosten.<sup>35</sup>

Anhand der Inhalte der Personalplanung sollte es möglich sein, einen Personalkostenplan auf buchhalterischer Ebene zu erstellen und eine Aufstellung der gesamten Personalkosten zu erhalten.

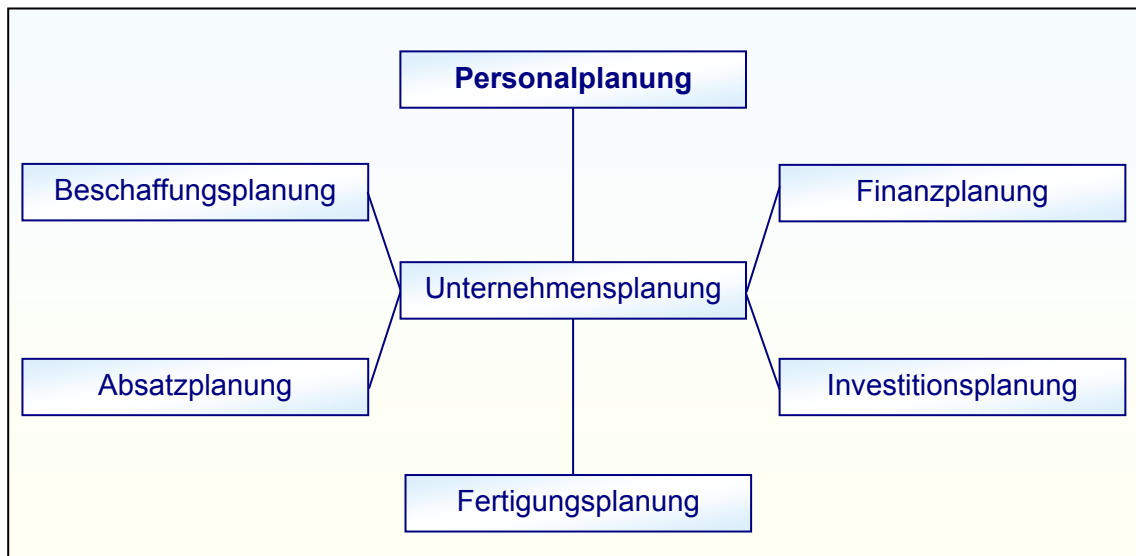
<sup>33</sup> Vgl. Küssel, 2006, S. 242.

<sup>34</sup> Vgl. Nagl, 2009, S. 72.

<sup>35</sup> Vgl. Küssel, 2006, S. 241.

## 4. Personalplanung eines Beratungsunternehmens

Die Personalplanung gilt als eine abgeleitete Planung, da sie sich aus der übergeordneten Unternehmensplanung ergibt.<sup>36</sup> Folgende Abbildung zeigt die Wechselbeziehungen zu anderen Planungsbereichen und veranschaulicht die komplexen Abhängigkeiten einer gesamten Unternehmensplanung.<sup>37</sup>



**Abb. 3 Einordnung der Personalplanung in die Unternehmensplanung**  
(Quelle: Albert, 2008, S. 37)

Der wesentliche Sinn und Zweck der Personalplanung ist die Bereitstellung der notwendigen Mitarbeiter, mit der entsprechenden Qualifikation, zur richtigen Zeit, am richtigen Ort und unter Berücksichtigung angemessener Kosten.<sup>38</sup> Sie umfasst viele Teilbereiche, die in Wechselbeziehungen zueinander stehen und eine eindeutige Trennung nicht immer zulassen.

Folgende Teilbereiche zählen dabei zu den wichtigsten:<sup>39</sup>

- **Personalbedarfsplanung**

Planung des qualitativen und quantitativen Personalbedarfs

<sup>36</sup> Vgl. Böck, 2002, S.45.

<sup>37</sup> Vgl. Albert, 2008, S. 37.

<sup>38</sup> Vgl. Böck, 2002, S.45.

<sup>39</sup> Vgl. Albert, 2008, S. 45f.

- **Personalbeschaffungsplanung**  
Planung der Beschaffung des benötigten Personals am Arbeitsmarkt
- **Personalabbauplanung (Personalfreisetzungsplanung)**  
Planung der Reduzierung und Rationalisierung von Personal
- **Personaleinsatzplanung**  
Planung eines zweckmäßigen Einsatzes des vorhandenen Personals
- **Personalentwicklungsplanung**  
Planung der Aus- und Fortbildung von Personal
- **Personalkostenplanung**  
Kalkulation der Personalkosten und Nebenkosten

Auch wenn sich die soeben genannten Teilbereiche auf die Personalkosten auswirken, ist für die Personalkostenplanung im Zuge einer Unternehmensgründung in erster Linie die Personalbedarfsplanung von Bedeutung. Um zu klären welche Anzahl an Mitarbeitern mit welcher Qualifikation für die kommenden Jahre erforderlich ist, gilt es den Personalbedarf zu ermitteln.

## 4.1 Ermittlung des Personalbedarfs

Im Mittelpunkt jeder Personalplanung steht die Personalbedarfsplanung. Bei dem Personalbedarf einer Unternehmensneugründung handelt es sich grundsätzlich immer um einen Neubedarf.<sup>40</sup> Für die Kalkulation der Personalkosten ist es daher notwendig, diesen Bedarf zu ermitteln. Als Anhaltspunkt dafür dienen die zu bewältigenden Aufgaben und Ziele eines Unternehmens.<sup>41</sup>

### 4.1.1 Annahmen zum Personalbedarf des Beratungsunternehmens

Im Fall des Beratungsunternehmens wird angenommen, dass die Gründer selbst im Unternehmen als Berater mitwirken. Ein Gründer fungiert weiters als gewerblicher Geschäftsführer im Unternehmen, ist jedoch nicht als solcher angestellt.

---

<sup>40</sup> Vgl. Albert, 2008, S. 47.

<sup>41</sup> Vgl. Küssel, 2006, S. 244.

Darüber hinaus sollen zwei weitere Berater permanent im Unternehmen tätig sein. Ob dies in einem Angestelltenverhältnis oder als Mitgesellschafter erfolgt, sollen die Resultate der Personalkostenplanung zeigen. Für den Verlauf des Kapitels, werden vorerst alle Berater mit Ausnahme der Gründer als Angestellte betrachtet.

Im ersten Geschäftsjahr soll vorwiegend Kundenakquisition betrieben werden, damit ein gewisser Kundenstock aufgebaut werden kann. Als Unterstützung für Bürotätigkeiten und Marketingthemen, soll eine weitere Arbeitskraft dienen. Um die Personalkosten anfangs gering zu halten, soll für die Büro- und Marketingassistentz lediglich eine Teilzeitarbeitskraft eingestellt werden.

Für den weiteren Personalbedarf des Beratungsunternehmens wird angenommen, dass im vierten und fünften Jahr das Personal jeweils um einen weiteren Berater verstärkt wird. Der damit verbundene steigende Verwaltungsaufwand, soll durch eine weitere Teilzeit Büroassistentz ausgeglichen werden. Ebenso denkbar wäre eine Änderung des Beschäftigungsverhältnisses der vorab erwähnten Büro- und Marketingassistentz von Teilzeit auf Vollzeit. Die getätigten Annahmen, sollten folgend in einem Personalbedarfsplan zusammengefasst werden.

#### 4.1.2 Aufstellen eines Personalbedarfsplan

Anhand der beschriebenen Annahmen, lässt sich in der folgenden Tabelle der Personalbedarf der kommenden fünf Jahre verdeutlichen.

	Jahre				
Personalbedarf	2011	2012	2013	2014	2015
Berater/Trainer	2	2	2	3	4
Büro- und Marketingassistentz	0,5	0,5	1	1,5	2

**Tab. 4 Personalbedarf des Beratungsunternehmens**  
(Quelle: Eigene Darstellung)

Zu erwähnen ist, dass die Gründer und somit Gesellschafter des Unternehmens, nicht zum Personal zählen und deshalb in der Tabelle nicht aufgeführt werden. Nachdem der Personalbedarf bekannt ist, gilt es im nächsten Schritt die Personalkosten zu ermitteln.

## 4.2 Personalkostenplanung

Die Personalkostenplanung behandelt grundsätzlich alle Kosten, die dem Produktionsfaktor menschliche Arbeit zuzuordnen sind.<sup>42</sup> „Als Personalkosten können alle durch den Einsatz von Arbeitnehmern verursachten Kosten verstanden werden.“<sup>43</sup>

In den Lehrbüchern von Prof. Dr. Lothar Haberstock werden die Komponenten der Personalkosten beschrieben. Dazu zählen: Gehälter, Löhne, Lehrlingsentschädigungen, Honorare, gesetzliche Sozialkosten, freiwillige Sozialkosten und sonstige Personalkosten.<sup>44</sup> Professor Dr. Uwe Götze der technischen Universität Chemnitz, erweitert in seinem Buch Kostenrechnung und Kostenmanagement diese Komponenten, um den kalkulatorischen Unternehmerlohn, auf den im späteren Verlauf der Arbeit näher eingegangen wird.<sup>45</sup>

Um die unterschiedlichen Bezüge oder mit anderen Worten Arbeitsentgelte besser zu unterscheiden, liefert folgende Tabelle einen Überblick der Arbeitsentgelte anhand des entsprechenden Arbeitsverhältnisses.

Arbeitsentgelte	Arbeitsverhältnis
Gehälter	Angestellte
Löhne	Arbeiter
Lehrlingsentschädigungen	Lehrlinge
Honorare	Mitarbeiter ohne Dienstverhältnis
Unternehmerlöhne	Unternehmer

**Tab. 5 Arbeitsentgelte anhand des Arbeitsverhältnis**  
(Quelle: Eigene Darstellung)

Die unterschiedlichen Komponenten der Personalkosten lassen sich grundsätzlich in folgende drei Teilbereiche gliedern.

<sup>42</sup> Vgl. Hans, 2002, S. 93.

<sup>43</sup> Baum, 2007, S. 41.

<sup>44</sup> Vgl. Haberstock, 2008, S. 56ff.

<sup>45</sup> Vgl. Götze, 2010, S. 38.

### 4.2.1 Teilbereiche der Personalkosten

Die Personalkosten gliedern sich in direkte, indirekte und sonstige Personalkosten. Zu den direkten Personalkosten zählen die zuvor erwähnten Arbeitsentgelte zuzüglich etwaiger Zuschläge die sich durch Mehrarbeit, Schichtarbeit oder einer Erschwernis ergeben. Die indirekten Personalkosten sind wiederum in gesetzliche und freiwillige Personalzusatzkosten zu unterteilen.<sup>46</sup>

Gesetzliche Personalkosten entstehen unter anderem durch Abgaben an die Sozialversicherung, bezahlte Abwesenheit aufgrund von Krankheit oder Mutterschaft sowie Urlaubsgelder und Gratifikationen um nur einige zu nennen. Zu den freiwilligen Personalzusatzkosten gehören beispielsweise die betriebliche Altersvorsorge, Kosten für die Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter, Fahrgeld, Werksverpflegung oder betriebliches Vorschlagswesen wie Ideenwettbewerbe für Mitarbeiter.<sup>47</sup>

Sonstige Personalkosten entstehen durch Umzugs- und Abfindungskosten und durch Kosten die durch Personalbeschaffung, wie Personalwerbung und Vorstellungsgespräche entstehen.<sup>48</sup>

Eine ähnliche Aufteilung der Personalkosten findet sich im Abrechnungsablauf wieder. Die Abrechnung und Kalkulation der Personalkosten, wird dabei in zwei Abläufen unterschieden.

### 4.2.2 Abrechnungsabläufe im Unternehmen

Die Berechnung von Personalkosten ist an ein Kalenderjahr gebunden und eine Abrechnung und Auszahlung an Mitarbeiter, erfolgt in der Regel monatlich. Die Auszahlung der resultierenden monatlichen Personalkosten, erfolgt nicht nur an den Mitarbeiter, sondern an verschiedenen Stellen, wie dem zuständigen Finanzamt und der Gebietskrankenkasse. Aus diesem Grund wird zwischen einer innerbetrieblichen und außerbetrieblichen Abrechnung unterschieden.<sup>49</sup>

---

<sup>46</sup> Vgl. Hutzschenreuter, 2009, S. 305.

<sup>47</sup> Vgl. Albert, 2008, S. 57.

<sup>48</sup> Vgl. Götze, 2010, S. 39.

<sup>49</sup> Vgl. WKO [5], 2007, S. 1ff, Stand vom 27.11.2010.

- **Innerbetriebliche Abrechnung**

Die innerbetriebliche Abrechnung umfasst die gesamten Bezüge (Bruttoeinkommen) eines Mitarbeiters im Unternehmen und den damit verbundenen gesetzlichen Abzügen, die letztendlich den Nettobezug und Auszahlungsbetrag eines Mitarbeiters ergeben.

- **Außerbetriebliche Abrechnung**

Die außerbetriebliche Abrechnung behandelt die Berechnung der Dienstnehmerabzüge, wie Steuern und Sozialversicherung und Dienstgeberzahlungen an die entsprechenden außerbetrieblichen Stellen.

Diese Unterscheidung ist insofern relevant, da Auszahlungen nicht nur an Mitarbeiter, sondern auch an andere Stellen wie beispielsweise dem Finanzamt oder einer gesetzlichen Krankenkasse erfolgen. Zudem gibt es auch Unterschiede in der Fälligkeit der Auszahlungen. Für die anfangs gesetzten Ziele der Arbeit, ist eine Unterscheidung anhand des Abrechnungsablaufs aus jetzigem Zeitpunkt nicht notwendig, da die gesamten Personalkosten betrachtet werden. Die Geldflüsse an die externe Stellen, ist hierfür nicht relevant.

Damit in weiterer Folge mit der Aufstellung der Personalkosten begonnen werden kann, sind weitere Annahmen zu treffen.

#### **4.2.3 Annahmen zu den Personalkosten eines Beratungsunternehmens**

Für das Beispiel der Unternehmensgründung und Ermittlung der Personalkosten wurden folgende Annahmen getroffen. Im weiteren Verlauf der Arbeit werden, keine Zulagen die sich aufgrund von Überstunden oder einer Erschwernis ergeben würden berücksichtigt. Es wird weiters angenommen, dass freiwillige Personalzusatzkosten wie Fahrtgelder, eine betriebliche Altersvorsorge oder Fortbildungskosten für die ersten Gründungsjahre nicht geplant sind. Ebenso werden die zuvor erwähnten sonstigen Personalkosten, nicht in die weitere Personalkostenplanung einbezogen. Im Vordergrund stehen die Grundgehälter und gesetzlichen Personalzusatzkosten.

#### 4.2.4 Ermittlung der direkten Personalkosten

Bezug nehmend auf den Personalbedarfsplan aus Punkt 4.1.2, werden Arbeitsentgelte für Berater und Büro- und Marketingassistenten benötigt. Dabei ist zu beachten, dass Arbeiter, Löhne und Angestellte, Gehälter beziehen.<sup>50</sup>

Für die Ermittlung der Arbeitsentgelte sind Statistikdaten von Organisationen wie die Statistik Austria oder Wirtschaftskammer Österreich hilfreich. Die Bruttolöhne und Bruttogehälter werden dort anhand von Durchschnittswerten des branchenüblichen Entgelts bemessen.<sup>51</sup>

##### 4.2.4.1 Ermittlung der branchenüblichen Entgelte von Bürokräften

Aus dem Einkommensbericht 2008 der Statistik Austria, lässt sich folgende Tabelle für das Jahresbruttoeinkommen von Bürokräften aufstellen.

Unselbständig Erwerbstätige - Frauen und Männer					
Berufsgruppe	Anzahl der Personen	25 %	50%	75%	Arithmetisches Mittel
		verdienen weniger als ... Euro			
Jahr 2007					
Bürokräfte, kaufmännische Angestellte	524.800	14.500	24.562	35.054	27.107
Büroangestellte ohne Kundenkontakt	395.000	15.026	24.713	34.244	26.460
Büroangestellte mit Kundenkontakt	129.800	13.293	23.785	38.422	28.986
Jahr 2006					
Bürokräfte, kaufmännische Angestellte	524.800	14.000	24.025	33.837	26.449
Büroangestellte ohne Kundenkontakt	395.000	14.389	24.068	33.028	25.621
Büroangestellte mit Kundenkontakt	129.800	13.073	23.653	38.334	28.969

**Tab. 6 Bruttojahreseinkommen nach Berufsgruppen für Bürokräfte**  
(In Anlehnung an: Statistik Austria [4], 2008, Stand vom 27.11.2010)

<sup>50</sup> Vgl. Haberstock, 2008, S. 56ff.

<sup>51</sup> Vgl. Küssel, 2006, S. 440.



Tabelle 6 zeigt die verschiedenen Bruttojahreseinkommen von der Berufsgruppe der Bürokräfte, aus dem Jahr 2006 und 2007. Bürokräfte werden in der Statistik nochmals anhand ihres Kundenkontakts unterschieden. Die Anzahl der Personen zeigt die Zahl an unselbstständig erwerbstätigen Bürokräften in Österreich. Die Prozentangaben von 25, 50 und 75 sollen Aufschluss darüber geben, welche Verdienstspannen existieren. Das arithmetische Mittel liefert den Mittelwert über das Bruttojahreseinkommen der gesamten Berufsgruppe. Für die weitere Personalkostenplanung wird der arithmetische Mittelwert für Büroangestellte mit Kundenkontakt vom Jahr 2007 herangezogen. Das Bruttojahresgehalt beträgt somit laut Tabelle 28.986 €. Der arithmetische Mittelwert vom Jahr 2006 zu 2007 hat sich nicht maßgeblich verändert. Somit kann man für die Personalkostenplanung für das Jahr 2011 von rund 30.000 € Bruttojahreseinkommen ausgehen.<sup>52</sup>

#### 4.2.4.2 Branchenübliche Entgelte von Beratern

Im Einkommensbericht der Statistik Austria existiert keine dezidierte Berufsgruppe für Berater. Für die Gründung des Beratungsunternehmens wird angenommen, dass technisches Fachwissen vermittelt werden soll. Folgende Tabelle zeigt die Berufsgruppen, die den Anforderungen von Beratern am nächsten kommen.

Unselbständig Erwerbstätige - Frauen und Männer					
Berufsgruppe	Anzahl der Personen	25 %	50%	75%	Arithmeti- sches Mittel
		verdienen weniger als ... Euro			
Jahr 2007					
Lehrkräfte mit akademischer Ausbildung	134.500	29.400	41.916	53.313	41.729
Technische Fachkräfte	205.400	26.065	36.721	50.943	40.662
Lehrkräfte ohne akademische Ausbildung	42.700	14.510	24.793	35.632	25.786
Jahr 2006					
Lehrkräfte mit akademischer Ausbildung	137.600	28.471	39.857	50.830	40.326
Technische Fachkräfte	205.300	25.913	36.358	49.546	39.236
Lehrkräfte ohne akademische Ausbildung	46.500	16.427	24.247	34.577	25.828

**Tab. 7 Bruttojahreseinkommen diverser Berufsgruppen**  
(In Anlehnung an: Statistik Austria [4], 2008, Stand vom 27.11.2010)

<sup>52</sup> Vgl. Statistik Austria [4], 2008, Stand vom 27.11.2010.

Die Tabelle 7 ähnelt dem Aufbau der vorherigen Tabelle, jedoch wird hier auf drei unterschiedliche Berufsgruppen eingegangen. Die Berufsgruppe der Berater wird in der Statistik nicht ausdrücklich geführt. Aus diesem Grund werden hierfür die arithmetischen Mittelwerte der Bruttojahreseinkommen vom Jahr 2007, von technischen Fachkräften und Lehrkräften mit und ohne akademische Ausbildung wiederum gemittelt.

Für die Berechnung dient die Formel des arithmetischen Mittelwerts.<sup>53</sup>

Formel:

$$\bar{x}_{arithm} = \frac{x_1 + x_2 + \dots + x_n}{n}$$

Jahreseinkommen 2007 der Lehrkräfte mit akademischer Ausbildung = 41.729 €

Jahreseinkommen 2007 der Lehrkräfte ohne akademischer Ausbildung = 25.786 €

Jahreseinkommen 2007 von technischen Fachkräften = 40.662 €

Nach dem Einsetzen in die Formel beträgt das Jahreseinkommen 2007 für Berater:

$$(41.729 \text{ €} + 25.786 \text{ €} + 40.662 \text{ €}) / 3 = \mathbf{36.059 \text{ €}}$$

Für die Berechnung des Bruttojahreseinkommens für das Jahr 2011 wird die durchschnittliche Steigung/Senkung vom Jahr 2006 zum Jahr 2007 zur Hilfe genommen. Dafür wird dieselbe Berechnung im Jahr 2006 durchgeführt.

Jahreseinkommen 2006 der Lehrkräfte mit akademischer Ausbildung = 40.326 €

Jahreseinkommen 2006 der Lehrkräfte ohne akademischer Ausbildung = 25.828 €

Jahreseinkommen 2006 von technischen Fachkräften = 39.236 €

Jahreseinkommen 2006 für Berater und Trainer:

$$(40.326 \text{ €} + 25.828 \text{ €} + 39.236 \text{ €}) / 3 = \mathbf{35.130 \text{ €}}$$

Bei Annahme gleich bleibender Steigung des Jahreseinkommens vom Jahr 2006/2007 bis zum Jahr 2011, ergibt sich eine Steigung von 1,02645<sup>4</sup> und ein Jahresbruttoeinkommen von 40.027€.

$$\text{Steigung} = 36.059 / 35.130 \text{ €} = \mathbf{1,02645 \text{ €}}$$

<sup>53</sup> Vgl. Tobias, 2008, S. 13.

$$36.059 \text{ €} * 1,02645^4 = \underline{\underline{40.027 \text{ €}}}$$

Für die weitere Personalkostenplanung ist ein Richtwert von rund 40.000 € ausreichend.

Bei den Jahresgehältern von Bürokräften und Beratern handelt es sich um kalkulatorische Kosten. Sie dienen in erster Linie als Grundlage für die weitere Personalkostenplanung, sind jedoch Schätzwerte die auf empirischen Statistikdaten beruhen. Für die Ermittlung des tatsächlichen Jahreseinkommens der Mitarbeiter und für zukünftige Gehaltsverhandlungen werden ebenso Faktoren wie Qualifikation, Erfahrung, Ausbildung und Leistung mit einfließen. Diese Aspekte sind jedoch nicht das vorrangige Ziel der Arbeit und werden daher nicht bemessen.

#### 4.2.5 Ermittlung der indirekten Personalkosten

Die gesetzlichen Personalzusatzkosten oder auch Personalnebenkosten eines Unternehmens, für Angestellte Dienstnehmer, werden mit einem Prozentsatz von 31,26 % des laufenden Bruttoentgelts bemessen.<sup>54</sup> Folgende Tabelle zeigt die prozentuale Aufteilung der Personalnebenkosten von Angestellten:

Gehaltsnebenkosten von Angestellten (2010)				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- gültig in % des monatlichen Bruttobezugs</li> <li>- Nur für laufende Bezüge bis maximal 4.110 € und überschreiten der Geringfügigkeitsgrenze von monatlich 366,33 €</li> </ul>		Anteil Dienstnehmer	Anteil Dienstgeber	Summe
Sozialversicherung	Pensionsversicherung	10,25 %	12,55 %	22,80 %
	Krankenversicherung	3,82 %	3,83 %	7,65 %
	Unfallversicherung	-	1,40 %	1,40 %
	Arbeitslosenversicherung	3,00 %	3,00 %	6,00 %
	IESG Zuschlag	-	0,55 %	0,55 %
	Wohnbauförderungsbeitrag	0,50 %	0,50 %	1,00 %
	Arbeiterkammerumlage	0,50 %	-	0,50 %
	<b>Σ Sozialversicherung</b>	<b>18,07 %</b>	<b>21,83 %</b>	<b>39,90 %</b>
Finanzamt	Dienstgeberbeitrag (DB)	-	4,50 %	4,50 %
	Zuschlag zum DB (DZ)	-	0,40 %	0,40 %
	<b>Σ Finanzamt</b>	<b>-</b>	<b>4,90 %</b>	<b>4,90 %</b>

<sup>54</sup>

Vgl. Küssel, 2006, S. 440.

<b>Kommunalsteuer</b>	-	3,00 %	3,00 %
<b>Betriebliche Vorsorgekasse (BVK)</b>	-	1,53 %	1,53 %
<b>Gesamtsumme inklusive BVK</b>	18,07 %	31,26 %	49,33 %

**Tab. 8 Gehaltsnebenkosten 2010**

(In Anlehnung an: Steuer &amp; Service, 2010, Stand vom 27.11.2010)

Tabelle 8 beinhaltet die aktuellen Gehaltsnebenkosten für Angestellte. Die erste Spalte zeigt die beiden großen Kostenblöcke auf die für die Sozialversicherung und das Finanzamt bestimmt sind, die sich wiederum in kleinere Teilblöcke aufteilen. Weitere Abgaben sind die Kommunalsteuer und die betriebliche Vorsorgekasse. Die weiteren Spalten zeigen den prozentuellen Anteil des jeweiligen Kostenblocks für den Dienstnehmer und Dienstgeber, beziehungsweise die daraus folgende Gesamtsumme. Auch wenn die gesamten Gehaltsnebenkosten aus gesetzlichen Gründen vom Unternehmen einzubehalten sind, werden diese grundsätzlich in einen Arbeitgeber- und einen Arbeitnehmeranteil unterteilt. Diese Unterscheidung ist für die inner- und außerbetriebliche Abrechnung erforderlich.

Die Gesamtsumme des Dienstnehmeranteils von 18,07 %, zuzüglich des Lohnsteuerabzugs, auf den bisher noch nicht eingegangen wurde, ist für die innerbetriebliche Abrechnung, respektive die Berechnung des Nettoeinkommens der Angestellten erforderlich. Nachdem die zuvor ermittelten Jahresgehälter aus den Statistikdaten, für Angestellte bereits in brutto vorliegen, muss der Dienstnehmeranteil für die weitere Berechnung der gesamten Personalkosten, nicht mehr hinzugezählt werden. Weiters entfällt die genannte Bemessung des Lohnsteueranteils.

In Tabelle 8 werden keine Sonderzahlungen berücksichtigt, denn bei dem 13. und 14. Gehalt oder besser bekannt als Urlaubs- und Weihnachtsgelder, wird kein Wohnbauförderungsbeitrag und keine Arbeiterkammerumlage verrechnet. Daher beläuft sich der prozentuelle Anteil für die Sozialversicherung für Dienstnehmer auf 17,07% und für Dienstgeber auf 21,33%.<sup>55</sup> Um auf der sicheren Seite zu sein und mögliche negative Sonderfälle außen vor zu lassen, wird für die weitere Planung, ein runder Prozentsatz des Arbeitgeberanteils von 32% angenommen. Somit werden die Nebenkosten des Gehalts und Sonderzahlungen gleichgesetzt. Weitere Informationen zu den Nebenkosten von Arbeitern finden sich in der Tabelle unter Anlage 2 im Anhang.

<sup>55</sup> Vgl. WKO [5], 2007, S. 1ff, Stand vom 27.11.2010.

Eine exakte Kalkulation der tatsächlichen Nebenkosten ist im Vorfeld nicht zweckdienlich, da es für eine genauere Planung weitere Unbekannte gibt, die eine genaue Berechnung ohnedies nicht ermöglichen. Eine Unbekannte wäre zum Beispiel, der exakte Zeitraum der Einstellung eines neuen Mitarbeiters. Ebenso könnten zukünftige Gehaltsverhandlungen finanzielle Auswirkungen haben, da nicht jeder dieselbe Berufserfahrung und Ausbildung mitbringt.

Die Fälligkeit der Nebenkosten wie die Kommunalsteuer, der Dienstgeberbeitrag und der Zuschlag zum Dienstgeberbeitrag an das Finanzamt, erfolgt jeweils am 15. des Folgemonats. Des Weiteren ist der jeweilige Lohnsteueranteil des Bruttoangestelltengehalts einzubehalten und zu bezahlen.<sup>56</sup> Zum selben Zeitpunkt sind ebenso die Sozialversicherungsbeiträge und der BVK-Beitrag an die entsprechende Krankenkasse zu entrichten.<sup>57</sup>

Wie zu Beginn des Kapitels bereits erwähnt, werden die Personalnebenkosten vom laufenden Bruttoentgelt, sprich monatlichen Bruttogehalt bemessen. Für die Berechnung des laufenden Bruttoentgelts, ist es notwendig das Jahreseinkommen, durch die Anzahl der Bezüge zu dividieren. Angestellte erhalten in der Regel zwölf Gehälter und zwei Sonderzahlungen. Aus den vorherigen Kapiteln der Personalplanung, ergeben sich somit für die Gehaltsverrechnung von Angestellten folgende Beträge.

<b>Bruttoentgelt</b>	<b>[€] / Periode</b>
Bruttojahresgehalt Berater (2011):	40.000
Monatsgehalt:	2.857 (12 x jährlich)
Sonderzahlung:	2.857 (2x jährlich)
Durchschnittlicher Monatsbezug:	3.333
Bruttojahresgehalt Bürokraft (2011):	30.000
Monatsgehalt:	2.143 (12 x jährlich)
Sonderzahlung:	2.143 (2x jährlich)
Durchschnittlicher Monatsbezug:	2.500

**Tab. 9 Aufstellung der Bruttogehälter der Angestellten**  
(Quelle: Eigene Darstellung)

Die aufgestellten Bruttojahresgehälter beziehen sich auf vollzeitbeschäftigte Angestellte (VZ), mit 40 Wochenstunden. Für die Ermittlung des Gehalts von Teilzeitangestellten (TZ), ist eine Aliquotierung des Bruttoentgelts notwendig. Unter der

<sup>56</sup> Vgl. BMF [1], 2006, Stand vom 27.11.2010.

Annahme, dass 40 Wochenstunden 100 % des Gehalts bedeuten, wird bei 20 Wochenstunden, nur 50 % des Bruttojahresgehalts bezogen. Somit ergibt sich für Teilzeit Bürokräfte, die Hälfte des Entgelts.

Nachdem der Personalbedarf geklärt ist, die Entgelte für die Angestellten festgelegt wurden und die damit verbunden prozentuellen Nebenkosten bekannt sind, kann im nächsten Schritt ein Personalkostenplan erstellt werden.

#### 4.2.6 Aufstellen des Personalkostenplans des Beratungsunternehmens

Für die Personalkostenplanung wird wie bereits in Kapitel 3.2.2 beschrieben, ein Zeitraum von fünf Jahren betrachtet. Für die Berechnung und Aufstellung der Personalkosten, wird der durchschnittliche Monatsbezug aus Tabelle 9 herangezogen. Des Weiteren wird für die Tabellenkalkulation eine durchschnittliche jährliche Gehaltserhöhung von 2% für alle Angestellten angenommen.

Personal- kosten	2011	2011	2011	2011	2011	2012	2013	2014	2015
	Q 1	Q 2	Q 3	Q 4	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Berater (VZ)	200%	200%	200%	200%	200%	200%	200%	300%	400%
Gehalts- erhöhung	0%	0%	0%	0%	0%	+2%	+2%	+2%	+2%
Bruttogehalt [*1000 €]	20	20	20	20	80,0	81,6	83,3	127,4	173,2
Bürokräft (TZ)	50%	50%	50%	50%	50%	50%	100%	150%	200%
Gehalts- erhöhung	0%	0%	0%	0%	0%	+2%	+2%	+2%	+2%
Bruttogehalt [*1000 €]	3,75	3,75	3,75	3,75	15,0	15,3	31,3	47,8	65,0
Σ Brutto- gehälter [*1000 €]	23,75	23,75	23,75	23,75	95	96,9	114,6	175,2	238,2
Gehalts- nebenkosten	+32%	+32%	+32%	+32%	+32%	+32%	+32%	+32%	+32%
Σ Gehalts- neben- kosten [*1000 €]	7,6	7,6	7,6	7,6	30,4	31	36,7	56,1	76,3
Σ Personal- kosten [*1000 €]	31,35	31,35	31,35	31,35	125,4	127,9	151,3	231,3	314,5

**Tab. 10 Personalkostenplan des Beratungsunternehmens**  
(In Anlehnung an: Küssel, 2004, S. 245)

Tabelle 10 zeigt den Verlauf der Personalkosten in den kommenden fünf Jahren. Die erste Spalte beinhaltet unterschiedliche Positionen wie die Mengenangabe für Mitarbeiter, dem so genannten Mitarbeiteräquivalent, Bruttogehälter, Gehaltserhöhungen und den entsprechenden Nebenkosten bis zum gesamten Personalkostenaufwand. Die erste Zeile zeigt dabei den zeitlichen Verlauf pro Quartal und Jahr. Im ersten Jahr wird noch in Quartalen unterschieden, danach werden die Kosten per Jahr betrachtet. Im Anhang unter Anlage 3 befindet sich ein Steuerkalender, der die Fälligkeit der jeweiligen Abgaben an das Finanzamt aufzeigt.

Für die Berechnung der gesamten Bruttogehälter, wird in den Zeilen 2 und 5 nach dem Mitarbeiteräquivalent in Prozent unterschieden. Dabei wird anhand folgender Logik vorgegangen: 100% entspricht einem Vollzeitmitarbeiter, 200 % sind 2 Vollzeitmitarbeitern, 50% entspricht einem Teilzeitmitarbeiter von 20 Stunden. In den Zeilen 3 und 6 wird die entsprechende jährliche Gehaltserhöhung berücksichtigt, die im ersten Jahr jedoch noch nicht anfällt. In den weiteren Zeilen werden die entsprechenden Zwischensummen der gesamten Bruttogehälter gebildet, die wiederum mit den Nebenkosten aufaddiert werden. In der letzten Zeile wird die Summe der gesamten Personalkosten der kommenden fünf Jahre berechnet. Da es sich um kalkulatorische Kosten handelt, wurden die Ergebnisse entsprechend gerundet.

Anhand des Personalkostenplans lässt sich aktuell ablesen, dass aufgrund des zuvor bestimmten Personalbedarfs im Jahr 2011, Kosten von 125.400 € entstehen. In weiterer Folge steigen diese Kosten bis zum Jahr 2015 auf 314.500 €. Dies entspricht etwa einer Steigerung des 2,5 fachen.

### **4.3 Fazit zur Personalkostenplanung**

Der Personalkostenplan spiegelt das angestrebte Ziel der Kalkulation der gesamten Personalkosten einer Unternehmensgründung wieder. Der Plan zeigt die zu erwartenden Kosten der kommenden fünf Jahre. Aus den Teilen des Kapitels 4.2 geht dabei hervor, welche unterschiedlichen Arten von Personalkosten entstehen können und wie diese sich zusammensetzen.

Wie bereits bei den Annahmen zum Personalbedarf des Beratungsunternehmens erwähnt, werden Gründer oder Gesellschafter eines Unternehmens nicht zum Personal gezählt. Im bisherigen Verlauf der Arbeit wurden weder die Entlohnung und Kosten der

Gründer, noch die Kosten von beratenden Mitgesellschaftern anstelle von angestellten Beratern behandelt. Um das Ziel eines Vergleichs zwischen der Entlohnung von Angestellten und Gesellschaftern zu erhalten, ist es notwendig auf weitere Aspekte der Kostenplanung einzugehen.

Für die weitere Vorgehensweise dienen die bisherigen Ergebnisse der Personalkostenplanung als Vergleichsbasis, um mögliche Kostenunterschiede oder Kostenvorteile für das Beratungsunternehmen zu erkennen.



## 5. Die Vergütung von Gesellschaftern

Unternehmer wie beispielsweise die Gründer einer Gesellschaft oder mögliche Mitgesellschafter die im Unternehmen tätig sind, werden im Grunde alle als Gesellschafter betrachtet. Wie bereits mehrmals angedeutet, werden Gesellschafter im Grunde nicht zum Personal gezählt. Jedoch entstehen bei Gesellschaftern die im Unternehmen tätig sind, ähnliche Betriebsausgaben wie bei gewöhnlichen Angestellten oder Arbeitern. Um einen Vergleich der Unternehmensgründung mit Angestellten oder weiteren Mitgesellschaftern zu ermöglichen, ist es notwendig auf die Entlohnung von Gesellschaftern einzugehen. Dies erfordert die Beachtung einiger Gesichtspunkte und Regeln. So beziehen zum Beispiel Gesellschafter im Gegensatz zu gewöhnlichen Angestellten kein Gehalt. Die Vergütung erfolgt grundsätzlich nur mittels Gewinnausschüttungen und diese sind, wie der Name schon verrät, vom Gewinn genauer gesagt vom Unternehmensgewinn abhängig. Folgende Punkte sollen diesen Sachverhalt und die Besteuerung der einkommensabhängigen Abgaben klären.

### 5.1 Der Gewinn und die Gewinnausschüttung

Der Gewinn ist ein relativer Begriff in der Finanzwelt. Im Allgemeinen wird er als positiver Erfolg eines Unternehmens betrachtet. Wenn der Erfolg negativ behaftet ist, spricht man von einem Verlust. Es gibt viele gültige Bezeichnungen für den Begriff des Gewinns, wie den Jahresüberschuss, Profit oder das Betriebsergebnis. Im Bezug auf die Finanzplanung sollte man konkret vom Unternehmensgewinn sprechen, der sich durch die Erträge, abzüglich der Aufwendungen im Unternehmen ergibt.<sup>58</sup>

Im Sinne der Gehaltsverrechnung von Gesellschaftern, ist dabei das Ergebnis vor Steuern (Earnings before taxes, kurz EBT) gemeint, der sich aus der Gewinn- und Verlustrechnung ableitet.<sup>59</sup> Im Falle einer Unternehmensgründung wird in der Regel eine Plan-Gewinn- und Verlustrechnung aufgestellt bzw. angenommen. Der EBT eines Unternehmens dient dabei als Grundlage für die Berechnung des entsprechenden Gewinnanteils eines oder mehrerer Gesellschafter.<sup>60</sup>

---

<sup>58</sup> Vgl. Brockhaus Wirtschaft, 2008, S. 248f.

<sup>59</sup> Vgl. Lang, 2004, S. 25.

<sup>60</sup> Vgl. UGB (idF v. 06.01.2007) § 121 Abs. 1.

Im Unternehmensgesetzbuch werden Gewinnausschüttungen und Entnahmen von Gesellschaftern eines Unternehmens geregelt. Paragraph 122 des UGB besagt dabei, dass jeder Gesellschafter Anspruch auf seinen Gewinnanteil hat und diesen geltend machen kann, sofern das Unternehmen dabei nicht geschädigt wird und alle anderen Gesellschafter damit einverstanden sind. Hier muss jedoch zwischen den Unternehmensrechtsformen differenziert werden.<sup>61</sup>

Je nachdem welche Rechtsform gegründet wird, ergeben sich Unterschiede in der Besteuerung des EBT. Der EBT einer Offenen Gesellschaft unterliegt zum Beispiel im Gegensatz zu einer GmbH nicht der Körperschaftssteuer (KöSt) die in Österreich 25 % beträgt.<sup>62</sup> Eine OG selbst ist kein eigenständiges Steuersubjekt sondern die Gesellschafter die für ihren anteiligen Gewinn einkommensteuerpflichtig sind.<sup>63</sup> Das bedeutet für eine OG wird keine KöSt berücksichtigt und je nachdem zu welchem Verhältnis ein Gesellschafter im Unternehmen beteiligt ist, errechnet sich der prozentuelle Gewinnanteil, der endbesteuert wird. Sofern es im Gesellschaftsvertrag nicht anderes bestimmt wird, wird die Beteiligung an der Gesellschaft nach dem Verhältnis der Kapitaleinlage des jeweiligen Gesellschafters bestimmt.<sup>64</sup>

Für ein besseres Verständnis der Gewinnaufteilung soll nachstehendes Beispiel dienen.

	<b>Gesellschafter 1</b>	<b>Gesellschafter 2</b>	<b>Gesellschafter 3</b>
Kapitaleinlage der Gesellschafter	50.000 €	30.000 €	20.000 €
Beteiligung	50 %	30 %	20 %
EBT	+ 40.000 €		
Beschlossene Gewinnausschüttung	+ 20.000 €		
Anteiliger Gewinn	10.000 €	6.000 €	4.000 €

**Tab. 11 Allgemeine Berechnung von Gewinnausschüttungen**  
(Quelle: Eigene Darstellung)

<sup>61</sup> Vgl UGB (idF v. 06.01.2007) § 122 Abs. 1f.

<sup>62</sup> Vgl. KStG (idF v. 06.01.1995) § 1 Abs. 1.

<sup>63</sup> Vgl. WKO [6], 2010, S. 2, Stand vom 27.11.2010.

<sup>64</sup> Vgl UGB (idF v. 06.01.2007) § 109 Abs. 1.

Vorherige Tabelle beschreibt die grundsätzliche Gewinnaufteilung von drei Gesellschaftern, die aufgrund ihrer Einlagen eine Beteiligung von 50 %: 30 %: 20 % haben. Es wird dabei angenommen, dass das Unternehmen einen positiven EBT von 40.000 € erwirtschaftet hat. Die Gesellschafter beschließen davon 20.000 € an alle Gesellschafter auszuschütten. Somit ergibt sich eine prozentuelle Aufteilung anhand der zuvor erwähnten Beteiligung, von 10.000 € : 6.000 € : 4.000 €. Diese Gewinnanteile werden in weiterer Folge pro Gesellschafter anhand der Einkommensteuer endbesteuert.

## 5.2 Einkommensteuerpflicht

Die Gewinnausschüttungen von Gesellschaftern einer Offenen Gesellschaft wie auch das Gehalt von Angestellten, unterliegen der Einkommenssteuer, die nach Jahreseinkommen gestaffelt sind. Bei Angestellten ist die Einkommensteuer allerdings unter dem Begriff Lohnsteuer bekannt. Für Gesellschafter und Angestellte gelten dieselben Steuertarife. Folgende Tabelle zeigt die aktuellen Steuersätze die seit 2009 Gültigkeit haben.<sup>65</sup>

Einkommensteuersätze		
Einkommensstufe	Jahreseinkommen [€]	Steuersatz [%]
-	0 bis 11.000	0
1	11.000 bis 25.000	36,50
2	25.000 bis 60.000	43,21
3	über 60.000	50

**Tab. 12 Einkommensteuersätze**  
(Quelle: EstG. (idF v. 01.09.2009) § 33 Abs. 1)

Tabelle 12 zeigt die Einkommensteuersätze der verschiedenen Einkommensstufen. Wie aus der Tabelle ersichtlich ist, kann es bei der Besteuerung des Einkommens, zu einem Steuersatz von bis zu 50 % kommen.

<sup>65</sup> Vgl. EstG (idF v. 01.09.2009) § 33 Abs. 1f.

Die Einkommensteuer und Steuersätze errechnen sich nach folgender Tabelle.

Einkommensteuertarif ab 2009			
Einkommen [€]	Formel	Durchschnitts- steuersatz [%]	Grenz- steuersatz [%]
0 bis 11.000	0	0	0
11.000 bis 25.000	$(\text{Einkommen} - 11.000) * 36,5\%$	-	36,50
25.000	5.110	20,44	43,2143
25.000 bis 60.000	$5.110 + [(\text{Einkommen} - 25.000) * 43,21\%]$	-	43,2143
60.000	20.235	33,725	43,2143
über 60.000	$20.235 + [(\text{Einkommen} - 60.000) * 50\%]$	-	50

Das Verhältnis 5.110/14.000 entspricht dem Grenzsteuersatz von 36,5 %

Das Verhältnis 15.125/35.000 entspricht dem Grenzsteuersatz von 43,21 %

5.110 ist der festgelegte Steuerbetrag der ersten Stufe

20.235 entspricht dem festgelegten Steuerbetrag der ersten beiden Stufen (15.125 + 5.110)

**Tab. 13 Berechnung der Einkommensteuersätze**  
(Quelle: BMF [2], 2010, Stand vom 27.11.2010)

Wie bereits auf den Tabellen 12 und 13 zu sehen war, entfällt bei einem Einkommen von 0 bis 11.000 € die Einkommensteuer zur Gänze. Die Bemessungsgrundlage von 11.000 € wird in der nächsten Stufe von 11.000 € bis 25.000 € vom jeweiligen Einkommen abgezogen, bevor der gesetzliche Grenzsteuersatz von 36,5 % zur Geltung kommt. Ein ähnlicher Vorgang wird auch für die nächste Stufe angewandt, nur wird hier nicht der komplette Betrag von 25.000 € der vorherigen Stufe abgezogen, sondern nur der maximale Einkommensteuerbetrag der ersten Einkommensstufe von 5.110 € berücksichtigt und mit einem Steuersatz von 43,21 % gerechnet. Dasselbe Prinzip kommt auch bei der letzten Stufe zur Anwendung. Der höchste Steuersatz von 50 %, kommt in der dritten Einkommensstufe ab 60.000 € zum Tragen.

Um das Rechenprinzip in einem praktischen Beispiel zu verdeutlichen wird folgende Annahme getroffen. Wenn beispielsweise das Beratungsunternehmen am Jahresende einen Gewinn (EBT) von 100.000 € vollständig an alle drei angenommen Gesellschafter ausschüttet, würde sich folgendes ergeben. Sofern alle Gesellschafter zu gleichen Anteilen beteiligt sind, wird der Gewinn (EBT) durch drei dividiert. Somit ergibt sich für jeden Gesellschafter ein Teilgewinn von  $100.000/3 = 33.333,33$  €. Laut Tabelle 13 fällt dies in das Jahreseinkommen von 25.000 bis 60.000 €, daher kommt folgende Berechnung pro Gesellschafter zur Anwendung.

$$5.110 + (33.333,33 - 25.000) * 43,21\% = \mathbf{8.711,20 \text{ €}}$$

Jeder Gesellschafter hat somit bei einer Jahresbemessungsgrundlage für die Einkommensteuer von 33.333,33 € eine Einkommensteuerlast von 8.711,20 € zu tragen. Zu Erwähnen ist, dass in diese Rechnung und Veranschaulichung die Nebenkosten wie Sozialversicherung und diverse Steuerfreibeträge wie Werbungskosten und andere Absetzbeträge, die zur Geltung kommen können und die Bemessungsgrundlage herabsetzen, nicht mitberücksichtigt.

So gilt weiters zum Beispiel seit 1.1.2010 ein Gewinnfreibetrag von 13 % für Gewinne bis 30.000 €, die einen Grundfreibetrag von bis zu 3.900 € ergeben können.<sup>66</sup>

Neben der Einkommensteuer gilt es noch den Sachverhalt der Nebenkosten, wie der Sozialversicherung und etwaiger anderen Abgaben für Gesellschafter zu klären.

### 5.3 Nebenkosten von Gesellschaftern

Die Nebenkosten von Gesellschaftern sind im Grunde ähnlich der Gehaltsnebenkosten von Angestellten aufgebaut. Dabei ist allerdings folgendes zu beachten. Alle Gesellschafter einer offenen Gesellschaft sind nach dem Gewerblichen Sozialversicherungsgesetz (GSVG), bei der Sozialversicherungsanstalt der gewerblichen Wirtschaft (SVA) pflichtversichert.<sup>67</sup>

Als Bemessungsgrundlage der zu entrichtenden Abgaben, dienen die geschätzten Gewinne des Unternehmens und der Gesellschafter. Erst nach dem Bescheid der Einkommenssteuererklärung der Gesellschafter für ein Wirtschaftsjahr, können Nachbemessungen der Versicherungsbeiträge erfolgen. Sollte die jeweilige Beitragsgrundlage zu nieder bemessen worden sein, kommt es zu Nachzahlungen. Wurden im vergangenen Jahr zu hohe Beitragszahlungen getätigt, kann ebenso eine Herabsetzung der Beiträge beantragt werden.<sup>68</sup>

Folgende Tabelle zeigt eine Auflistung der Prozentsätze der Nebenkosten die durch Gesellschafter in einem Unternehmen entstehen.

---

<sup>66</sup> Vgl. EstG (idF v. 01.09.2009) § 10 Abs. 2.

<sup>67</sup> Vgl. WKO [7], 2010, Stand vom 27.11.2010.

<sup>68</sup> Vgl. Hellerschmied, 2010, Stand vom 27.11.2010.

Nebenkosten von Gesellschaftern		
Sozialversicherung (GSVG)	Pensionsversicherung	16,25 %
	Krankenversicherung	7,65 %
	Unfallversicherung	8,03 € p.m.
	Arbeitslosenversicherung	-
	IESG Zuschlag	-
	Wohnbauförderungsbeitrag	-
	Arbeiterkammerumlage	-
	Selbstständigen Vorsorge	1,53 %
	<b>Σ Sozialversicherung</b>	<b>25,43 %</b>
Finanzamt	Dienstgeberbeitrag (DB)	-
	Zuschlag zum DB (DZ)	-
	<b>Σ Finanzamt</b>	<b>-</b>
<b>Kommunalsteuer</b>		<b>-</b>
<b>Gesamtsumme ohne Unfallversicherung</b>		<b>25,43 %</b>

**Tab. 14 Nebenkosten von Gesellschaftern**  
(In Anlehnung an: Hofians, 2010, S. 1, Stand vom 27.11.2010)

Im Vergleich zu Angestellten muss ein Gesellschafter keine anteilige Sozialversicherung bezahlen. Die Nebenkosten wie in Tabelle 8 beschrieben, unterteilen sich nicht mehr in einen Dienstnehmer- und Arbeitgeberanteil. Die Kosten werden grundsätzlich allein von den Unternehmern getragen, jedoch mindern diese Kosten die Bemessungsgrundlage für den zu versteuernden Unternehmensgewinn und somit die Höhe der Einkommensteuer.<sup>69</sup> Nebenkosten wie Dienstgeberbeitrag, Zuschlag zum Dienstgeberbeitrag und Kommunalsteuer kommen nur bei Dienstnehmern zur Anwendung und werden somit bei Gesellschaftern nicht wirksam. Aufgrund der Selbstständigkeit der Gesellschafter kommen diverse Abgaben, wie beispielsweise die Arbeitslosenversicherung, nicht zur Geltung. Die Summe der Gesamtnebenkosten für einen Gesellschafter im Unternehmen beläuft sich auf 25,43 %. Die Nebenkosten von Gesellschaftern belaufen sich im Grunde nur auf Sozialversicherungsbeiträge. In der Anlage 4 im Anhang, befindet sich ein Übersichtblatt von den Wirtschaftskammern Österreich, bezüglich der gewerblichen Sozialversicherung. Dort werden weitere Informationen und Unterschiede der

<sup>69</sup> Vgl. BMF [3], 2010, Stand vom 27.11.2010.

Sozialversicherung für nebenberufliche Unternehmer und geringfügig Beschäftigte aufgelistet.

Wie bereits erwähnt, sind die Steuern und Abgaben der Gesellschafter vom Gewinn abhängig. Sollte in einem Geschäftsjahr kein Gewinn erwirtschaftet werden, sind gleichwohl Minimalabgaben an die SVA zu bezahlen.<sup>70</sup>

Wie anfangs in Kapitel 4.1.1 beschrieben, dient das erste Geschäftsjahr dazu einen Kundenstock aufzubauen und erste regelmäßige Schulungen abzuhalten. Aufgrund der Gründungsinvestitionen und der kaum zu erwartenden Gewinne im ersten Jahr, ist es umso wichtiger, die laufenden Nebenkosten der Gesellschafter zu berücksichtigen. Tabelle 15 beschreibt, die minimalen Sozialversicherungsbeiträge für Gesellschafter.

In den ersten drei Kalenderjahren					
	Mindestbeitragsgrundlage [€]	Beitrags-satz [%]	Pro Monat [€]	Pro Quartal [€]	Pro Jahr [€]
Pensionsversicherung	537,78	16,25	87,39	262,17	1048,68
Krankenversicherung		7,65	41,14	123,42	493,68
Selbstständigen Vorsorge		1,53	8,23	24,69	98,76
Unfallversicherung	-	-	8,03	24,09	96,36
<b>Σ Sozialversicherung</b>		25,43	<b>144,79</b>	<b>434,37</b>	<b>1.737,48</b>
ab dem 4. Jahr					
Pensionsversicherung	818,30	16,25	132,97	398,92	1595,69
Krankenversicherung	653,33	7,65	49,98	149,94	599,76
Selbstständigen Vorsorge		1,53	10	29,99	119,95
Unfallversicherung	-	-	8,03	24,09	96,36
<b>Σ Sozialversicherung</b>		25,43	<b>200,98</b>	<b>602,94</b>	<b>2411,76</b>

**Tab. 15 Berechnung der Minimalnebenkosten pro Gesellschafter**  
(In Anlehnung an: Hellerschmied, 2010, Stand vom 27.11.2010)

<sup>70</sup> Vgl. WKO[8], 2010, Stand vom 27.11.2010.

In den ersten drei Jahren einer Unternehmensgründung bewegt sich die monatliche Beitragsgrundlage laut GSVG, in einem Bereich von minimal 537,78 € und maximal 4.795 €. Bei einem Beitragssatz von 25,43% für die gesamte Sozialversicherung, ergibt sich somit eine monatliche Belastung für Gesellschafter von minimal 144,79 €. Dies entspricht im Jahr 1.737,48 €. Ab dem vierten Jahr erhöht sich die Beitragsgrundlage und somit erhöht sich ebenso der monatliche Mindestbeitrag auf 200,98 €. Das ergibt in Folge 2411,76 € im Jahr pro Gesellschafter.<sup>71</sup> Wird in einem Geschäftsjahr kein Gewinn erzielt oder sogar ein Verlust eingefahren, sind diese zusätzlichen Kosten vom Unternehmen und somit von den Gesellschaftereinlagen zu tragen.<sup>72</sup> Eine zusammengefasste Auflistung der prozentuellen Sozialversicherungsbeiträge, ist bei den verschiedensten Steuerberatungsgesellschaften zu finden und beruht auf den §25 des GSVG Gesetzestextes.<sup>73</sup>

Ebenso wird in einer Personengesellschaft wie der OG, bei Verlust auch keine Rücksicht auf Lebenshaltungskosten, von Gesellschaftern die im Unternehmen tätig sind genommen. Dennoch sollten die Lebenshaltungskosten in die Finanzplanung einfließen, zumal die laufenden privaten Ausgaben der Gesellschafter das potenzielle Eigenkapital des Unternehmens laufend schmälert und somit Investitionen auf Dauer unmöglich machen. Aus diesem Grund hat der kalkulatorische Unternehmerlohn wie eingangs in Kapitel 4.2 kurz erwähnt, für die Personalkostenplanung immer mehr an Bedeutung gewonnen.

## 5.4 Der kalkulatorische Unternehmerlohn

Bei dem kalkulatorischen Unternehmerlohn, handelt es sich um eine virtuelle Grenze eines angestrebten persönlichen Gewinns eines Unternehmers beziehungsweise Gesellschafters, zuzüglich der anfallenden Nebenkosten und Steuern. Er dient dazu, der Arbeitsleistung eines Unternehmers, eine Kostenposition zuzuteilen. Dabei ist zu erwähnen, dass es sich bei dem Unternehmerlohn um keine Aufwendungen, sondern Gewinnentnahmen handelt. Das bedeutet im Verlustfall sind Privatentnahmen aus dem Unternehmen, nicht mehr gedeckt.<sup>74</sup>

---

<sup>71</sup> Vgl. Hellerschmied, 2010, Stand vom 27.11.2010.

<sup>72</sup> Vgl. WKO [8], 2010, Stand vom 27.11.2010.

<sup>73</sup> Vgl. GSVG (idF v. 17.12.2009) § 25 Abs. 4.



Die Berücksichtigung des kalkulatorischen Unternehmerlohns in der Kostenrechnung, ermöglicht überdies einen Vergleich von Gesellschaftsformen mit ähnlichen Geschäftsfeldern und Unternehmensgröße, unabhängig davon ob Angestellte oder Gesellschafter in dem zu vergleichenden Unternehmen tätig sind.

In der Fachzeitschrift „*DER BETRIEB*“ verfasste Hochschullehrer Professor Peter Knief der Europäischen Fachhochschule (EUFH) einen Artikel zum kalkulatorischen Unternehmerlohn. In seinen Recherchen durchleuchtet er die Notwendigkeit des Unternehmerlohns im Steuerrecht und die Möglichkeiten einer einheitlich-gültigen Berechnung. Als Fazit gab Professor Knief an, dass es für die Berechnung des kalkulatorischen Unternehmerlohns, für den Gesetzgeber keinen objektiv richtigen Ansatz gibt, da sich im Wirtschaftssystem die Rahmenbedingungen permanent ändern und individuelle Kriterien pro Unternehmen gefunden werden müssen.<sup>75</sup> Für die vorliegende Arbeit bedeutet dies, dass es keine allgemein gültige Berechnung gibt und infolgedessen die Gegebenheiten des geplanten Unternehmens und den bisher getroffenen Annahmen berücksichtigt werden müssen.

Grundsätzlich gibt es zwei Ansätze den kalkulatorischen Unternehmerlohn zu ermitteln. Beim ersten Ansatz stehen die Ausgaben eines Unternehmers oder Mitgesellschafters im Vordergrund. Dabei dienen die Lebenshaltungskosten als Basis für den angestrebten Gewinn. Der zweite Ansatz betrachtet die Einkommensalternativen, sprich wie viel würde ein Unternehmer oder Gesellschafter in einem entsprechenden Angestelltenverhältnis verdienen beziehungsweise dem Unternehmen kosten.<sup>76</sup>

#### **5.4.1 Berechnung anhand der Lebenshaltungskosten**

Unter Lebenshaltungskosten versteht man all jene Kosten die für einen Haushalt notwendig sind, um das Leben zu bestreiten, zuzüglich der Kosten für den gewohnten Lebensstandard und den gesetzlichen Abgaben.<sup>77</sup>

Es ist wichtig, die privaten Lebenshaltungskosten von Gesellschaftern schon in der Planungsphase einer Unternehmensgründung zu berücksichtigen. In den ersten

---

<sup>74</sup> Vgl. Knief, 2010 S. 289. ff

<sup>75</sup> Vgl. Knief, 2010 S. 289. ff

<sup>76</sup> Vgl. Lutz, 2010, S. 130.

<sup>77</sup> Vgl. Brockhaus, 2008, S. 367.

Gründungsjahren ist in der Regel noch kein allzu hoher Gewinn zu erwarten. Infolgedessen ist es sinnvoll, die Lebenshaltungskosten als minimalen angestrebten kalkulatorischen Unternehmerlohn anzusetzen, damit zumindest die Kosten für den Lebensunterhalt gedeckt werden können. Grundsätzlich sollten die Lebenshaltungskosten eines Gesellschafters auch im Fall eines verlustreichen Geschäftsjahres, zumindest die privaten Ausgaben decken.<sup>78</sup>

Im Anhang unter Anlage 5 ist eine Aufstellung der wichtigsten Positionen der Lebenshaltungskosten zu finden. Eine realistische Aufstellung der privaten Konsumausgaben, sprich Lebenshaltungskosten auf Basis der zuvor erwähnten Tabelle, könnte dabei wie folgt aussehen.

Lebenshaltungskosten für	Betrag	Raten	alliquotiert [p.m.]
	[€]	zu zahlen	[€]
<b>Wohnung</b>			
Miete	438,56	monatlich	438,56
Strom	38,40	Monat: 1,3,5,9,12	16,00
Heizung & Warmwasser	154,00	Monat: 1,3,5,9,12	64,17
<b>Haushalt</b>			
Lebensmittel, Haushalt	250,00	monatlich	250,00
Essen gehen	170,00	monatlich	170,00
<b>Kosten rund ums Auto</b>			
Auto Versicherung	168,58	monatlich	168,58
Auto Rechtsschutz	7,65	monatlich	7,65
Garage	79,16	monatlich	79,16
Benzin (durchschnittlich)	70,00	monatlich	70,00
<b>Versicherungen</b>			
Bausparer	50,00	monatlich	50,00
Erlebensversicherung	46,38	monatlich	46,38
Lebensversicherung	20,00	monatlich	20,00
Haushaltsversicherung	84,85	halbjährlich	14,14
<b>Private Ausgaben</b>			
Internet	29,90	monatlich	29,90
Handy	33,84	monatlich	33,84
Radio & Rundfunk Gebühren	46,12	alle 2 Monate	23,06
Rechtsschutz	70,00	halbjährlich	11,67
Kleidung	150,00	monatlich	150,00
Jahreskarte	449,00	jährlich	37,42
<b>Sonstiges</b>			
Diverse sonstige Ausgaben	100,00	monatlich	100,00
<b>Zwischensumme der monatlichen privaten Konsumausgaben</b>			<b>1.780,53</b>
			x12
<b>Summe der jährlichen privaten Konsumausgaben</b>			<b>21.366,36</b>

**Tab. 16 Aufstellung der Lebenshaltungskosten**  
(Quelle: Eigene Darstellung)

<sup>78</sup> Vgl. Lutz, 2010, S. 137.

Die erste Spalte von Tabelle 16 zeigt ein Beispiel woraus sich Lebenshaltungskosten zusammensetzen können. In Spalte 2 und 3 sind die dazugehörigen Geldbeträge und die Häufigkeit der Zahlung im Jahr abzulesen. In der letzten Spalte werden die Beträge aus Spalte 2 in monatliche Kosten umgerechnet. So müssen jährliche Zahlungen durch 12 und halbjährliche Zahlungen beispielsweise durch sechs dividiert werden. Nach Summierung der einzelnen Beträge, ergibt sich eine monatliche Zwischensumme von 1.780,53 €, die im Jahr 21.366.36 € beträgt.

Die jährlichen Konsumausgaben von rund 21.400 €, stellen nur das erste Zwischenergebnis für die weitere Berechnung des kalkulatorischen Unternehmerlohns dar. Im nächsten Schritt muss die Sozialversicherung und Einkommensteuer berücksichtigt werden. Der Jahresbetrag von 21.400 € entspricht dem minimal gewünschten Nettoteilgewinn eines Gesellschafters und ist vergleichbar mit dem entsprechenden Nettoeinkommen eines Angestellten.

In weiterer Folge muss aus dem Nettoeinkommen im Rückkehrschluss der entsprechende Gewinn vor Steuern (EBT), genauer gesagt der Teilgewinn vor Steuern pro Gesellschafter ermittelt werden.

Wie bereits in vorhergehenden Kapiteln beschrieben, ergeben sich die anteiligen Nebenkosten, sprich Sozialversicherungsbeiträge bei Unternehmern, aus dem anteiligen EBT und nicht aus dem reinen Nettogewinn pro Unternehmer. Die Einkommensteuer wird dagegen aus der Bemessungsgrundlage berechnet, die sich nach Abzug der Nebenkosten vom anteiligen EBT ergibt. Um dieses Problem zu lösen, muss man den Umkehrschluss der üblichen Kalkulation anwenden.

Für die Berechnung der Sozialversicherungsbeiträge und der Steuern eines Unternehmers aus den kumulierten Nettoeinkommen von rund 21.400 €, müssen einige Szenarien des anteiligen EBT getestet werden, die nach Abzug dieser Abgaben ein annähernd ähnliches Nettoeinkommen ergeben.

Folgende Tabelle zeigt den Annäherungsversuch des gewünschten Nettoeinkommens anhand verschiedener Bruttoeinkommen.

Einkommensszenarien					
Anteiliger EBT	Sozialversicherung 25,43 % *	Bemessungsgrundlage	Gewinnfreibetrag 13 %	Einkommensteuer	Nettoeinkommen
[€]	[€]	[€]	[€]	[€]	[€]
30.000	7.725,36	22.274,64	2.895,70	3.058,31	19.216,33
40.000	10.268,36	29.731,64	3.865,11	5.484,46	24.247,18
35.000	8.996,86	26.003,14	3.380,41	4.242,30	21.760,84
34.300	8.818,85	25.481,15	3.312,55	4.076,54	<b>21.404,61</b>

\* zusätzlich werden hier 96,36 € Unfallversicherung berücksichtigt

**Tab. 17 Annäherung durch Einkommensszenarien**  
(Quelle: Eigene Darstellung)

Für die Berechnung wird wie folgt vorgegangen. Beispielsweise ergibt ein anteiliger EBT von 30.000 € nach Abzug der Sozialversicherung laut Tabelle 14 von 25,43 % minus 96,36 € für die Unfallversicherung eine Bemessungsgrundlage für die Einkommensteuer von 22.244,64 €. <sup>79</sup> 22.244,64 € fallen laut Tabelle 12 in die 1. Einkommensstufe und ergeben einen Einkommensteuersatz von 36,50 %. <sup>80</sup> Unter Berücksichtigung des Gewinnfreibetrags von 13 % der ersten 30.000 € im Jahr ergibt sich ein Freibetrag von 2.895,70 € und somit eine neue Bemessungsgrundlage von 19.378,94 € (22.274,64 € - 2895.70 €). <sup>81</sup> Anhand der neuen Bemessungsgrundlage lässt sich mit der Formel in Tabelle 13, die Einkommensteuer von 3.058,31 € berechnen. <sup>82</sup> Nach Abzug aller Abgaben und Steuern erhält man somit ein Nettoeinkommen von 19.216,33 €. Dies entspricht noch nicht dem gewünschten Nettoeinkommen daher wurde mit verschiedenen anteiligen EBTs experimentiert. Das gewünschte Nettoeinkommen von rund 21.400 € wurde zuletzt bei einem anteiligen EBT von 34.300 € erreicht.

Das bedeutet, der minimale kalkulatorische Unternehmerlohn auf Basis der angenommenen Lebenshaltungskosten von 21.400 € beträgt 34.300 €. Mit anderen Worten muss ein Gesellschafter zumindest einen jährlichen Gewinnanteil von 34.300 € erwirtschaften, damit die Lebenshaltungskosten gedeckt werden können.

<sup>79</sup> Vgl. Hofians, 2010, S. 1, Stand vom 27.11.2010.

<sup>80</sup> Vgl. EstG (idF v. 01.09.2009) § 33 Abs. 1f.

<sup>81</sup> Vgl. EstG (idF v. 01.09.2009) § 10 Abs. 2.

<sup>82</sup> Vgl. BMF [2], 2010, Stand vom 27.11.2010.

### 5.4.2 Berechnung anhand eines vergleichbaren Angestelltengehalts

Da angestellte Berater und beratende Gesellschafter der selben Tätigkeit nachgehen, ist eine Vergleichsbasis gegeben. Die Vorarbeit für die Ermittlung eines gleichwertigen Angestelltenverhältnisses für beratende Gesellschafter die im Unternehmen tätig sind, wurde im Fall der Gründung des Beratungsunternehmens bereits in einem vorhergehenden Kapitel vorgenommen. Das Bruttoeinkommen von angestellten Beratern im Jahr 2011 wurde dabei mit rund 40.000 € bemessen.<sup>83</sup>

Der kalkulatorische Unternehmerlohn wird wie bereits erwähnt, als persönliches finanzielles Gewinnziel eines Unternehmers gesehen. Für die allgemeine Kalkulation und Einschätzung, ist eine Berechnung der durchschnittlichen Sozialabgaben und Steuern eines Angestellten ausreichend.

Für die weitere Berechnung des kalkulatorischen Unternehmerlohns sind somit die Personalnebenkosten für den Dienstgeber von 31,26 %, aus Tabelle 8 zu berücksichtigen.<sup>84</sup> Der Dienstnehmeranteil der Personalnebenkosten von 18,07 % und die entsprechende Einkommensteuer sind bereits im angenommenen Bruttoeinkommen enthalten. Demzufolge ergibt  $40.000 \text{ €} + 31,26 \%$  den Betrag von 52.504 € ( $40.000 \text{ €} * 1,3126$ ) und somit den kalkulatorischen Unternehmerlohn für einen Gesellschafter. Unter der Annahme, dass ein beratender Mitgesellschafter dieselben Lebenshaltungskosten wie aus Kapitel 5.4.1 hat, können die berechneten 34.300 € als minimaler und die 52.504 € als angestrebter kalkulatorischer Unternehmerlohn angesehen werden.

## 5.5 Fazit zur Vergütung von Gesellschaftern

Die Kalkulation des Unternehmerlohns anhand der Lebenshaltungskosten oder eines vergleichbaren Angestelltengehalts, ist für eine Kostenplanung in einem Businessplan ausreichend. Es kann jedoch kein Unterschied zwischen angestellten Beratern und beratenden Unternehmern hergestellt werden, da das Angestelltengehalt als Basis für die Berechnung des Unternehmerlohns diene. Die nachstehenden Kapiteln sollen einen detaillierten Vergleich ermöglichen und Aufschluss darüber geben, welche Kostenunterschiede und damit verbundenen Vor- und Nachteile für ein Unternehmen tatsächlich entstehen können.

---

<sup>83</sup> Vgl. Kap. 4.2.4.2.

## 6 Kostenvergleich von Unternehmern und Angestellten

Rückblickend und in analoger Betrachtungsweise zu einem Angestellten, entsprechen die gesamten Personalkosten eines Angestellten, dem kalkulatorischen Unternehmerlohn eines Unternehmers. Grundsätzlich erfolgt die Berechnung des tatsächlichen Unternehmerlohns jedoch anhand des Unternehmensgewinns. Nachdem der Gewinn im Fall einer Neugründung noch nicht bekannt ist, ist ein Vergleich zwischen Angestellten und Unternehmer nur unter denselben finanziellen Voraussetzungen möglich.

### 6.1 Annahmen für den Kostenvergleich

Für den Kostenvergleich von Unternehmern und Angestellten werden der Unternehmensgewinn und die Kapitaleinlagen des Unternehmers beziehungsweise der Gesellschafter außen vor gelassen. Die gleichen Bedingungen für die Berechnung der Personalkosten und des kalkulatorischen Unternehmerlohns, können nur geschaffen werden, wenn vom selben Nettoeinkommen ausgegangen wird. Schließlich interessiert es jeden Berufstätigen, was letztendlich am Gehaltszettel Netto übrig bleibt.

Um eine Vergleichsbasis für die Berechnung der Personalkosten und des Unternehmerlohns herzustellen, wird sowohl für Mitgesellschafter als auch Angestellte, dasselbe Nettoeinkommen vorausgesetzt. Für die Berechnung wird zunächst ein Nettojahreseinkommen von 30.000 € angenommen. Der direkte Vergleich soll zeigen, welche Auswirkungen dies auf die Personalkosten des Unternehmens beziehungsweise auf den kalkulatorischen Unternehmerlohn hat.

Grundsätzlich ergeben sich die Personalkosten von Angestellten aus der Summe des Nettogehalts, der entsprechenden Lohnsteuer, den Dienstnehmer-Nebenkosten und den Dienstgeber-Nebenkosten. Die analogen Personalkosten der Mitgesellschafter, sprich der Unternehmerlohn, ergibt sich wiederum aus der Summe des Nettoteilgewinns, der Einkommensteuer und der Nebenkosten eines Unternehmers.

Um vom Nettojahreseinkommen auf die jährlichen Personalkosten, beziehungsweise den Unternehmerlohn zu schließen, sind einige Zwischenrechnungen notwendig.

---

<sup>84</sup> Vgl. Steuer & Service, 2010, Stand vom 27.11.2010.

Aufgrund diverser Sonderregelungen und aus Gründen der Übersicht sowie zur Vereinfachung, werden in der folgenden Kalkulation, weder Urlaubs-, Feier-, noch sonstige krankheitsbedingte Fehltage berücksichtigt. Weiters werden etwaige mögliche Abschreibungsposten beim Finanzamt, wie zusätzliche Werbungskosten oder außergewöhnliche Belastungen nicht in die Kalkulation einbezogen.

In den folgenden Zeilen und Darstellungen, sollen diese Kostenaspekte und die dafür notwendigen Rechenschritte und somit der direkte Vergleich von Unternehmern und Angestellten aufgezeigt werden.

## 6.2 Kalkulation der Personalkosten eines Angestellten

Die Berechnung der Personalkosten anhand des Nettoeinkommens von Angestellten ist nicht ohne weiteres zu bewerkstelligen. Zunächst wird bei Angestellten, das Einkommen in zwölf Gehälter und zwei Sonderzahlungen unterteilt. Die Schwierigkeit die sich daraus ergibt ist, dass bei der Ermittlung der Einkommensteuer und der Nebenkosten, sowohl bei den Gehältern also auch bei den Sonderzahlungen, unterschiedlichen Steuersätze zur Anwendung kommen. Des Weiteren sind diverse Freibeträge wie zum Beispiel Sonderausgaben oder Werbungskosten zu berücksichtigen.

Eine einfache aber effiziente Möglichkeit diese Problemstellung zu umgehen, ist die Anwendung eines Brutto-Netto-Rechners für diese Kalkulation heranzuziehen.

Auf der Webseite des Bundesministeriums für Finanzen steht jedem Bürger ein Brutto-Netto-Rechner zur Verfügung.<sup>85</sup> Nach Eingabe des gewünschten Nettojahresbezugs von 30.000 €, ermittelt der Rechner folgende Ergebnisse.

---

<sup>85</sup> Vgl. BMF [4], 2010, Stand vom 27.11.2010.

SV-Symbol  ☐ mit AVAB Kinder

Pendlerpauschale

Sachbezug mtl.  Lohnsteuerfrei

	lfd. Bezug mtl.	13. Bezug	14. Bezug	Jahresbezug
Brutto	3338,17	3338,17	3338,17	46734,38
SV	603,21	569,83	569,83	8378,18
LSt	671,76	128,90	166,10	8356,12
Netto	2063,20	2639,44	2602,24	30000,08

Zusätzlich vom Dienstgeber zu entrichten: DZ

SV	728,72	712,03	712,03	10168,70
DB	150,21	150,21	150,21	2103,04
DZ	13,35	13,35	13,35	186,93
KoSt	100,14	100,14	100,14	1402,03
MVK	51,07	51,07	51,07	715,03
Summe	1043,50	1026,81	1026,81	14575,75

**Abb. 4 Brutto-Netto-Rechner**

(Quelle: BMF [4], 2010, Stand vom 27.11.2010)

Abbildung 4 zeigt die Haupt- und Teilergebnisse des Brutto-Netto-Rechners und die jeweiligen Kostenpositionen, die für einen Dienstgeber, pro Monat (Spalte 1), pro Sonderzahlung (Spalte 2-3) und pro Jahr (Spalte 4) entstehen. Die einzelnen Beträge der Zellen in der Abbildung erfordern keiner weiteren Erläuterung, da nur die Jahreswerte in der äußerst rechten Spalte benötigt werden. Hier wurde das Nettojahreseinkommen von rund 30.000 € angenommen. Anhand dieses Wertes kalkuliert der Rechner für Angestellte, einen Bruttojahresbezug von 46.734,38 € und weitere Dienstgeberkosten von 14.575,75 €, die zusammen Personalkosten in der Höhe von 61.310,13 € ergeben.

Die Verwendung eines Brutto-Netto-Rechners für die Berechnung der Personalkosten von Angestellten ist sehr hilfreich. Damit die Berechnung der einzelnen Positionen der Nebenkosten und Steuern auch korrekt nachvollziehbar sind, wird die Richtigkeit der Kalkulation in den folgenden Schritten überprüft.

Als Basis des Brutto-Netto-Rechners wurden 30.000 € als Jahresnettoeinkommen eines Angestellten angenommen. Das zu überprüfende Zwischenergebnis auf dem Weg zu den Personalkosten ist der Jahresbruttobezug von 46.734,38 €. Die Summe



der Dienstgeberkosten von 14.575,75 €, die folglich Personalkosten von 61.310,13 € ergeben sind ebenso zu prüfen.

### Schritt 1: Berechnung der Dienstgebernebenkosten

Als Bemessungsgrundlage der Dienstnehmerkosten dient das Jahresbruttoeinkommen. Der Jahresbezug wird dabei in Gehälter und Sonderzahlungen unterteilt. In Summe erhält ein Angestellter 14 Bezüge, die sich aus zwölf Gehälter und zwei Sonderzahlungen (SZ) zusammensetzen. Der Bruttogrundbezug errechnet sich somit aus dem Bruttojahreseinkommen durch die Anzahl der Bezüge (46.734,38 €/14) und ergibt 3.338,17 €. Die Bemessungsgrundlage für die Gehälter entspricht zwölf mal dem Grundbezug und die Bemessungsgrundlage für Sonderzahlungen entspricht zwei Grundbezügen. Nachstehende Tabelle beschreibt die entsprechenden Bemessungsgrundlagen.

	1 Bezug [€]	12 Gehälter [€]	2 SZ [€]	14 Bezüge [€]
<b>Bemessungsgrundlage pro Bezugsart</b>	<b>3.338,17</b>	<b>40.058,04</b>	<b>6.676,34</b>	<b>46.734,38</b>

**Tab. 18 Bemessungsgrundlage pro Bezugsart**

(Quelle: Eigene Darstellung)

Die Dienstgebernebenkosten errechnen sich aus der jeweiligen Bemessungsgrundlage und den Dienstgebernebenkostenanteil von 31,26 %.<sup>86</sup> Folgende Tabelle zeigt die einzelnen Positionen der Nebenkosten.

<b>Schritt 1: Berechnung der Dienstgebernebenkosten</b>				
		für Gehälter [€]	für SZ [€]	für Bezüge [€]
<b>Bemessungsgrundlage der Nebenkosten des Dienstgebers</b>		<b>40.058,04</b>	<b>6.676,34</b>	<b>46.734,38</b>
Art der Nebenkosten	Nebenkosten in [%]	Nebenkosten der Gehälter [€]	Nebenkosten der SZ [€]	Summe der Nebenkosten pro Jahr [€]
Pensionsversicherung	12,55%	5.027,28	837,88	5.865,16
Krankenversicherung	3,83%	1.534,22	255,70	1.789,93
Unfallversicherung	1,40%	560,81	93,47	654,28
Arbeitslosenversicherung	3,00%	1.201,74	200,29	1.402,03
IESG Zuschlag	0,55%	220,32	36,72	257,04
Wohnbauförderungsbeitrag	0,50%	200,29	entfällt	200,29
<b>Σ Sozialversicherung</b>	<b>21,83%</b>	<b>8.744,67</b>	<b>1.424,06</b>	<b>10.168,73</b>
Dienstgeberbeitrag (DB)	4,50%	1.802,61	300,44	2.103,05
Zuschlag zum DB (DZ)	0,40%	160,23	26,71	186,94
<b>Σ DB und DZ</b>	<b>4,90%</b>	<b>1.962,84</b>	<b>327,14</b>	<b>2.289,98</b>
Kommunalsteuer	3,00%	1.201,74	200,29	1.402,03
Betriebliche Vorsorgekasse	1,53%	612,89	102,15	715,04
<b>Σ Dienstgebernebenkosten</b>	<b>31,26%</b>	<b>12.522,14</b>	<b>2.053,64</b>	<b>14.575,79</b>

**Tab. 19 Berechnung der Dienstgebernebenkosten**

(Quelle: Eigene Darstellung)

<sup>86</sup> Vgl. Steuer & Service, 2010, Stand vom 27.11.2010.

Um vom Bruttoeinkommen eines Angestellten auf die entsprechenden Nebenkosten zu gelangen, müssen die prozentuellen Nebenkosten von gesamt 31,26 % berücksichtigt werden. Hier muss darauf geachtet werden, dass bei Sonderzahlungen der Wohnbauförderungsbeitrag nicht zur Geltung kommt und der Prozentsatz nur 30,76 % beträgt.<sup>87</sup>

Für die Berechnung gelten folgende Formeln:

$$\Sigma \text{ Nebenkosten (Gehälter)} = \text{Bemessungsgrundlage (Gehälter)} * 31,26 \%$$

$$\Sigma \text{ Nebenkosten (Gehälter)} = 40.058,04 \text{ €} * 31,26 \% = 12.522,14 \text{ €}$$

$$\Sigma \text{ Nebenkosten (SZ)} = \text{Bemessungsgrundlage (SZ)} * 30,76 \%$$

$$\Sigma \text{ Nebenkosten (SZ)} = 6.676,34 \text{ €} * 30,76 \% = 2.053,64 \text{ €}$$

$$\Sigma \text{ Nebenkosten} = 12.522,14 \text{ €} + 2.053,64 \text{ €} = 14.575,79 \text{ €}$$

Nach einsetzen in die Gleichungen, ergeben sich Dienstgebernebenkosten von 14.575,79 €.

## Schritt 2: Berechnung der Dienstnehmernebenkosten

In Schritt 2 erfolgt eine ähnliche Berechnung für die Dienstnehmerkosten. Dazu werden die Dienstnehmernebenkosten wiederum aus Tabelle 8 benötigt. Auch hier gibt es aufgrund der Gesetzeslage wieder Unterschiede in der Berechnung für Gehälter und Sonderzahlungen.<sup>88</sup>

Folgende Tabelle erläutert die einzelnen Positionen der Nebenkosten.

<sup>87</sup> Vgl. WKO [5], 2007, S. 1ff, Stand vom 27.11.2010

<sup>88</sup> Vgl. Steuer & Service, 2010, Stand vom 27.11.2010.

Schritt 2: Berechnung der Dienstnehmernebenkosten				
		für Gehälter [€]	für SZ [€]	für Bezüge [€]
Bemessungsgrundlage der Nebenkosten des Dienstnehmers		40.058,04	6.676,34	46.734,38
Art der Nebenkosten	Nebenkosten in [%]	Nebenkosten der Gehälter [€]	Nebenkosten der SZ [€]	Summe der Nebenkosten pro Jahr [€]
Pensionsversicherung	10,25%	4.105,95	684,32	4.790,27
Krankenversicherung	3,82%	1.530,22	255,04	1.785,25
Arbeitslosenversicherung	3,00%	1.201,74	200,29	1.402,03
Wohnbauförderungsbeitrag	0,50%	200,29	entfällt	200,29
Arbeiterkammerumlage	0,50%	200,29	entfällt	200,29
<b>Σ Sozialversicherungsbeitrag</b>	<b>18,07%</b>	<b>7.238,49</b>	<b>1.139,65</b>	<b>8.378,14</b>

**Tab. 20 Berechnung der Dienstnehmernebenkosten**  
(Quelle: Eigene Darstellung)

Die Dienstnehmerkosten oder genauer gesagt der Sozialversicherungsbeitrag für Angestellte, beträgt 18,07 % von der Bemessungsgrundlage. Bei Sonderzahlungen entfallen wieder der Wohnbauförderungsbeitrag von 0,5 % und zusätzlich die Arbeiterkammerumlage von ebenfalls 0,5 %. <sup>89</sup> Somit kommt nur ein Prozentsatz von 17,07 % zum Tragen. Für die Berechnung können folgende Formeln aufgestellt werden.

$$\Sigma \text{ Nebenkosten (Gehälter)} = \text{Bemessungsgrundlage (Gehälter)} * 18,07 \%$$

$$\Sigma \text{ Nebenkosten (Gehälter)} = 40.058,04 \text{ €} * 18,07 \% = 7.238,49 \text{ €}$$

$$\Sigma \text{ Nebenkosten (SZ)} = \text{Bemessungsgrundlage (SZ)} * 17,07 \%$$

$$\Sigma \text{ Nebenkosten (SZ)} = 6.676,34 \text{ €} * 17,07 \% = 1.139,65 \text{ €}$$

$$\Sigma \text{ Nebenkosten} = 7.238,49 \text{ €} + 1.139,65 \text{ €} = 8.378,14 \text{ €}$$

Nach einsetzen in die Gleichungen, ergeben sich Dienstnehmerkosten von 8.378,14 €, die in weiterer Folge die Bemessungsgrundlage für die Einkommensteuer senken.

<sup>89</sup> Vgl. WKO [5], 2007, S. 1ff, Stand vom 27.11.2010

**Schritt 3: Berechnung der Einkommensteuer**

Als Ausgangspunkt für die Kalkulation der Bemessungsgrundlage der Einkommensteuer, dient wieder das Bruttojahreseinkommen. Hier wird jedoch der zuvor errechnete Sozialversicherungsbeitrag abgezogen. Weiters können einige Freibeträge geltend gemacht werden. Nachstehende Tabelle zeigt die entsprechende Tabellenkalkulation.

<b>Schritt 3: Berechnung der Einkommensteuer</b>				
		<b>für Gehälter [€]</b>	<b>für SZ [€]</b>	<b>für Bezüge [€]</b>
<b>Bruttoeinkommen</b>		<b>40.058,04</b>	<b>6.676,34</b>	<b>46.734,38</b>
minus Sozialversicherungsbeitrag		7.238,49	1.139,65	8.378,14
Zwischenergebnis		32.819,55	5.536,69	38.356,24
minus Freibetrag für Sonderausgaben (SA)		-60,00	entfällt	
minus Freibetrag für Werbungskosten (WK)		-132,00	entfällt	
minus Freibetrag für Sonderzahlungen		entfällt	-620,00	
<b>Bemessungsgrundlage für die ESt</b>		<b>32.627,55</b>	<b>4.916,69</b>	<b>37.544,24</b>
Berechnung der Steuer und Bemessungsgrundlage	Grenzsteuersatz [%]	Est der Gehälter [€]	Est der SZ [€]	Summe der ESt pro Jahr [€]
<b>Einkommensteuer Zwischenbetrag</b>	<b>43,21% / 6%</b>	<b>8.405,87</b>	<b>295,00</b>	<b>8.700,87</b>
minus Arbeitnehmerabsetzbetrag				-54,00
minus Verkehrsabsetzbetrag				-291,00
<b>Einkommensteueranteil</b>	<b>22,26%</b>			<b>8.355,87</b>

**Tab. 21 Berechnung der Einkommensteuer**  
(Quelle: Eigene Darstellung)

Zeilen 3 bis 9 von Tabelle 21 zeigen den Ablauf für die Berechnung der Bemessungsgrundlage für die Einkommensteuer. Hier kommen unterschiedliche Freibeträge für Sonderausgaben, Werbungskosten und Sonderzahlungen zur Anwendung und ergeben schlussendlich zwei Bemessungsgrundlagen die in Summe einen Betrag von 37.544,24 € ausmachen. Anhand der errechneten Bemessungsgrundlage für Gehälter von 32.627,55 € befinden wir uns in der zweiten Einkommensstufe von 25.000 bis 60.000 €, mit einem Grenzsteuersatz von 43,21 %.<sup>90</sup> Die Berechnung erfolgt nach demselben Schema wie bereits in Kapitel 5.2 beschreiben.

$$\text{ESt-Anteil (Gehälter)} = 5.110 \text{ €} + (\text{Bem.grundl. (Gehälter)} - 25.000 \text{ €}) * 0,4321$$

$$\text{ESt-Anteil} = 5.110 \text{ €} + (32.627,55 \text{ €} - 25.000 \text{ €}) * 0,4321 = 8.405,87 \text{ €}$$

<sup>90</sup> Vgl. EstG (idF v. 01.09.2009) § 33 Abs. 1f.

Nach einsetzen der genannten Formeln, ergibt sich ein Einkommensteueranteil für Gehälter von 8.405,87 €.

Bei der Berechnung des Einkommensteueranteils für Sonderzahlungen (SZ), sind die Steuerbegünstigungen zu berücksichtigen.<sup>91</sup> Die ermittelte Bemessungsgrundlage von 4.916,69 € für Sonderzahlungen, wird nur mit einem Steuersatz von 6 % besteuert.<sup>92</sup> Unter Berücksichtigung des Steuersatzes für Sonderzahlungen, lassen sich folgende Formeln aufstellen.

$$\text{ESt-Anteil (SZ)} = \text{Bemessungsgrundlage (SZ)} * 6 \%$$

$$\text{ESt-Anteil(SZ)} = 4.916,69 \text{ €} * 6 \% = 295,00 \text{ €}$$

Die Summe des jeweiligen Einkommensteueranteils für Gehälter und Sonderzahlungen, ergibt im nächsten Schritt den gesamten Einkommensteueranteil des Angestellten.

$$\text{Vorläufiger ESt-Anteil} = \text{ESt-Anteil (Gehälter)} + \text{ESt-Anteil (SZ)}$$

$$\text{Vorläufiger ESt-Anteil} = 8.405,87 \text{ €} + 295,00 \text{ €} = 8.700,87 \text{ €}$$

Der endgültige Einkommensteueranteil ergibt sich erst nach Berücksichtigung der beiden Absetzbeträge für Arbeitnehmer und Verkehr von zusammen 345 €. Nach Abzug erhält man den Betrag von 8.355,87 €.<sup>93</sup>

Nachdem nun sowohl der Einkommensteueranteil, als auch der Sozialversicherungsbeitrag des Angestellten und Dienstgeberkosten bekannt sind, ist es möglich das Nettoeinkommen und die gesamten Personalkosten zu berechnen.

#### Schritt 4: Berechnung des Nettoeinkommens

Das Nettoeinkommen ergibt sich nach Abzug des Sozialversicherungsbeitrags und des Einkommensteueranteils vom Bruttojahreseinkommen. Nachstehende Formel zeigt den Rechenhergang.

<sup>91</sup> Vgl. BMF [2], 2010, Stand vom 27.11.2010.

<sup>92</sup> Vgl. EstG (idF v. 01.09.2009) § 67 Abs. 1.

<sup>93</sup> Vgl. EstG (idF v. 01.09.2009) § 33 Abs. 2.

$$\text{Nettoeinkommen} = \text{Bruttoeinkommen} - \text{Est-Anteil} - \text{Sozialversicherungsbeitrag}$$

$$\text{Nettoeinkommen} = 46.734,38 \text{ €} - 8.378,14 \text{ €} - 8.355,87 \text{ €} = 30000,37 \text{ €}$$

### Schritt 5: Berechnung der Personalkosten

Die Personalkosten ergeben sich aus der Summe des Bruttoeinkommen und des Dienstgeberbeitrags und errechnen sich wie folgt:

$$\text{Personalkosten} = \text{Bruttoeinkommen} + \text{Dienstgeberbeitrag}$$

$$\text{Personalkosten} = 46.734,38 \text{ €} + 14.575,79 \text{ €} = 61.310,13 \text{ €}$$

Sowohl das errechnete Nettoeinkommen von 30000,37 € in Schritt 4 als auch die Personalkosten aus Schritt 5 in der Höhe von 61.310,13 € entsprechen mit Ausnahme der Dezimalstellen, die sich aufgrund von Rundungen ergeben, genau den eingangs erwähnten Annahmen. Somit ist die Richtigkeit der Berechnung des Brutto-Netto-Rechners gegeben und kann für weitere Berechnungen herangezogen werden.

Die Personalkosten wurden anhand der bisher gesammelten Daten aus Literatur und Gesetzestexten über Steuern und Abgaben im Umkehrschluss überprüft. Anhand des Bruttojahresbezugs war es möglich wieder auf die ursprüngliche Nettosumme von 30.000 € zurückzurechnen und ebenso auf die besagte und folglich korrekte Höhe der Personalkosten für Angestellte von 61.310,13 € zu schließen.

## 6.3 Kalkulation des Unternehmerlohns

Die Berechnung des Unternehmerlohns anhand des angenommenen Nettojahreseinkommen von 30.000 €, ist im Vergleich zu Angestellten jedoch nicht derart komplex aufgebaut. Einer der Hauptgründe dafür ist das fehlen von Sonderzahlungen.

Der Unternehmerlohn, ergibt sich aus dem Nettojahreseinkommen, der Einkommensteuer und der Nebenkosten eines Unternehmers. Im nächsten Schritt folgt

die Berechnung der Einkommensteuer beziehungsweise die Bemessungsgrundlage dafür.

### Die Bemessungsgrundlage für die Einkommensteuer

Im ersten Schritt wird der Einkommensteueranteil für das angenommene Nettoentgelt von 30.000 € berechnet. Nachdem der Bruttogewinn in jedem Fall höher sein wird als 30.000 €, befinden wir uns in der zweiten Einkommensstufe von 25.000 bis 60.000 €, mit einem Grenzsteuersatz von 43,21 %.<sup>94</sup> Dabei bezieht sich der Steuersatz auf die Bemessungsgrundlage und nicht auf das Nettojahreseinkommen.

Für die Berechnung der Bemessungsgrundlage von Mitgesellschaftern sowie Unternehmern muss der Gewinnfreibetrag von 13 %, wie bereits in Kapitel 5.4.1 erwähnt, berücksichtigt werden.<sup>95</sup> Der Gewinnfreibetrag gilt für Gewinne von bis zu 100.000 € jedoch dürfen diese Gewinne nicht dem Unternehmen entnommen werden. Im Fall der Berechnung des Unternehmerlohns, wird eine Gewinnentnahme angenommen, somit gilt der Gewinnfreibetrag nur bis zu einer Grenze von 30.000 €. Nachdem die 30.000 € überschritten werden, kann der volle Gewinnfreibetrag von 3.900 € (30.000 € \* 13 %) berücksichtigt werden.<sup>96</sup> Dies ergibt eine Änderung der ursprünglichen Formel für die Berechnung des Einkommensteueranteils aus Tabelle 13 wie folgt.<sup>97</sup>

$$\text{Einkommensteueranteil} = 5.110 \text{ €} + (\text{Bem.grdl.} - 3.900 \text{ €} - 25.000 \text{ €}) * 43,21 \%$$

Nachdem sowohl der Einkommensteueranteil als auch die Bemessungsgrundlage gesucht sind, muss das Nettoeinkommen in die Formel einbezogen werden. Folgende allgemeine Formel für die Berechnung des Nettoeinkommens soll dies ermöglichen.

$$\text{Nettoeinkommen} = \text{Bemessungsgrundlage} - \text{Einkommensteueranteil}$$

Setzt man nun die erste Formel die zweite Formel ein, ist es möglich die Gesamtformel nach der gesuchten Bemessungsgrundlage aufzulösen.

<sup>94</sup> Vgl. EstG (idF v. 01.09.2009) § 33 Abs. 1.

<sup>95</sup> Vgl. EstG (idF v. 01.09.2009) § 10 Abs. 2.

<sup>96</sup> Vgl. EstG (idF v. 01.09.2009) § 10 Abs. 2.

<sup>97</sup> Vgl. BMF [2], 2010, Stand vom 27.11.2010.

$$\text{Bem.grdl.} = (\text{Nettoeinkommen} + 5.110 \text{ €} - 0,4321 (3.900 \text{ €} + 25.000 \text{ €})) / (1 - 0,4321)$$

Bei einem Nettojahreseinkommen von 30.000 € für Mitgesellschafter, ergibt sich unter Berücksichtigung des Gewinnfreibetrags von 13 %, eine Bemessungsgrundlage von 39.835,02 €.

### Die Nebenkosten eines Unternehmers

Für die Ermittlung der Nebenkosten eines Unternehmers sind die monatliche Unfallversicherung und weitere Nebenkosten von 25,43 % zu berücksichtigen<sup>98</sup>. Die prozentuellen Nebenkosten der Sozialversicherung beziehen sich auf den Unternehmerlohn, somit muss aus folgender Gleichung der Unternehmerlohn berechnet werden.

$$\text{Bemessungsgrundlage für ESt} = \text{Unternehmerlohn} - 25,43 \% - \text{Unfallversicherung}$$

Entspricht gleich:

$$\text{Bemessungsgrundlage für ESt} = \text{Unternehmerlohn} * 0,7457 - \text{Unfallversicherung}$$

Auflösen nach dem Unternehmerlohn:

$$\text{Unternehmerlohn} = (\text{Bemessungsgrundlage für ESt} + \text{Unfallversicherung}) / 0,7457$$

$$\text{Unternehmerlohn} = (39.835,02 \text{ €} + 96,36 \text{ €}) / 0,7457$$

Nach Einsetzen in die Gleichung ergibt sich ein Unternehmerlohn von **53.548,86 €**.

Um auch hier das Ergebnis des Unternehmerlohns zu überprüfen, bietet das Forum zur Förderung der Selbstständigkeit (kurz FOFOS), ein entsprechendes Rechenprogramm namens SOLOCOM.<sup>99</sup> Dies ermöglicht die Berechnung der Einkommensteuer und Sozialversicherung.

<sup>98</sup> Vgl. Steuer & Service, 2010, Stand vom 27.11.2010.

<sup>99</sup> Vgl. FOFOS. 2010, Stand vom 27.11.2010.



	jährlich
Nettogewinn nach Abgaben:	30000.00
Grundfreibetrag (13 % der ersten 30000.00):	3900.00
+ Einkommensteuer:	9835.85
= Gewinn vor Steuern:	39835.85
Pensionsversicherung:	8701.87
Krankenversicherung:	4096.57
Selbständigenvorsorge:	819.31
Unfallversicherung:	96.36
+ Summe Sozialversicherung:	13714.12
= Beitragsgrundlage für Sozialversicherung:	53549.97
+ Ausgaben:	0.00
= Einnahmen:	53549.97

**Abb. 5 SOLOCOM Rechner**  
(Quelle: FOFOS, 2010, Stand vom 27.11.2010)

Abbildung 5 zeigt die Ergebnisse des SOLOCOM Rechners, bei Eingabe eines gewünschten Nettogewinns von 30.000 €. Im Rechner wird ebenso der Grundfreibetrag berücksichtigt und somit ergeben sich zuletzt Einnahmen von 53.549,97 €, die unter Berücksichtigung des Rundungsverhalten dem zuvor errechneten Unternehmerlohn entspricht.

## 6.4 Ergebnisse der Personalkosten und des Unternehmerlohns

Folgende Tabelle zeigt die Ergebnisse der Rechenschritte der letzten zwei Kapiteln, in einer detaillierten Aufstellung der Personalkosten und des Unternehmerlohn, unter Berücksichtigung des angenommenen Einkommens von 30.000 €.

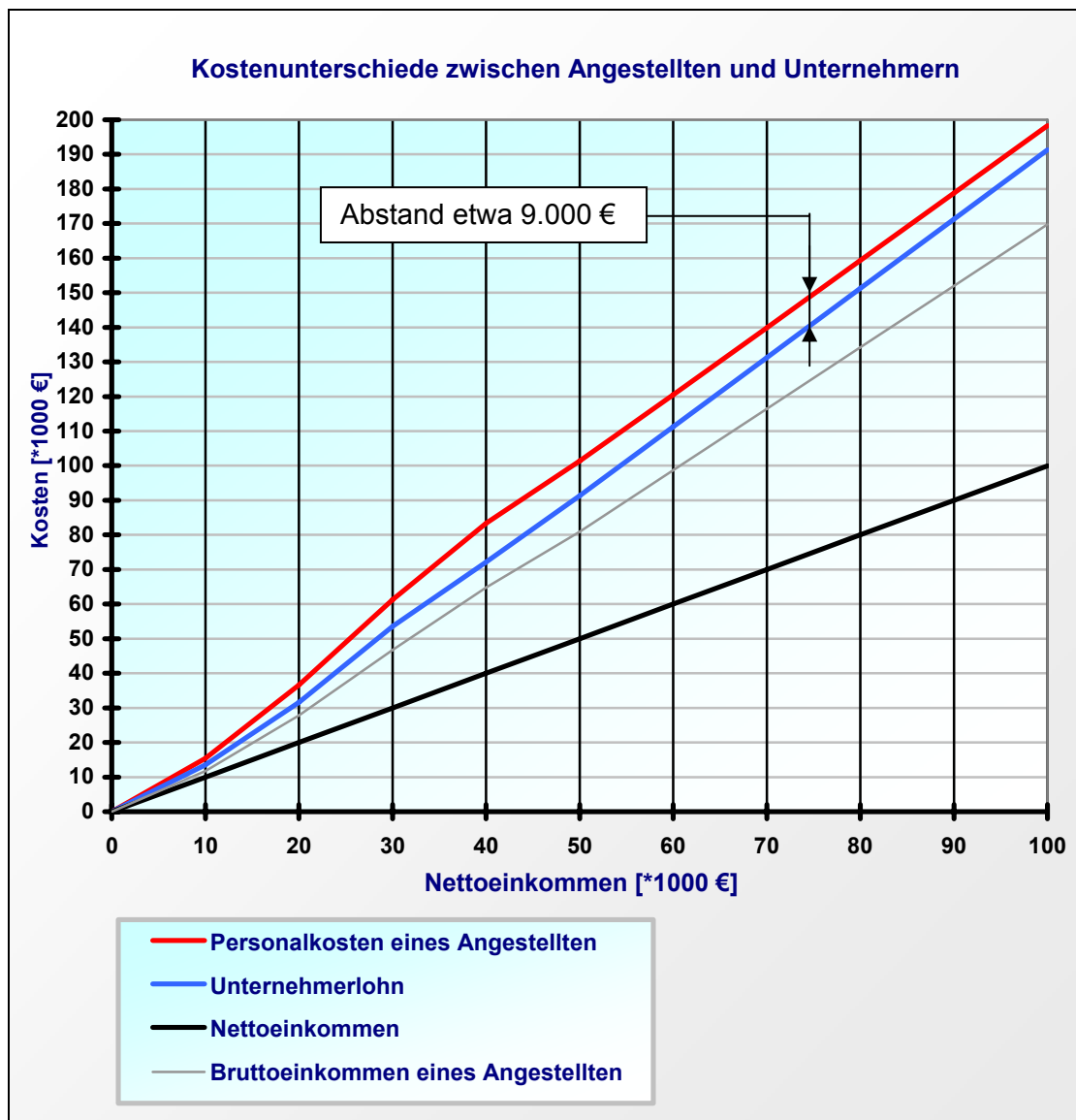
	Mitgesellschafter/ Unternehmer	Angestellter
<b>Nettojahreseinkommen</b>	<b>30.000 €</b> = (Nettoteilgewinn)	<b>30.000 €</b> = (Nettogehalt)
+ Einkommensteuer (ESt)	43,21 %	43,21 %
+ Steuerbegünstigte Sonderzahlungen	-	6 %
+ Gewinnfreibetrag	13 %	-
<b>= Bemessungsgrundlage für ESt</b>	<b>39.835,02 €</b>	<b>37.544,24 €</b>
<b>+ Nebenkosten des Dienstnehmers</b>	-	<b>DN-Anteil</b>
+ Pensionsversicherung	-	10,25 %
+ Krankenversicherung	-	3,82 %
+ Arbeitslosenversicherung	-	3,00 %
+ Wohnbauförderungsbeitrag	-	0,50 %
+ Arbeiterkammerumlage	-	0,50 %
<b>Σ Nebenkosten</b>	-	<b>18,07 %</b>
<b>= Zwischensumme</b>	-	<b>46.734,38 €</b> (= Bruttogehalt)
<b>+ Nebenkosten des Unternehmens</b>		<b>DG-Anteil</b>
+ Pensionsversicherung	16,25	12,55 %
+ Krankenversicherung	7,65	3,83 %
+ Unfallversicherung	8,03 € p.m	1,40 %
+ Arbeitslosenversicherung	-	3,00 %
+ IESG Zuschlag	-	0,55 %
+ Wohnbauförderungsbeitrag	-	0,50 %
+ Vorsorgekasse	1,53	1,53 %
+ Dienstgeberbeitrag (DB)	-	4,50 %
+ Zuschlag zum DB (DZ)	-	0,40 %
+ Kommunalsteuer	-	3,00 %
<b>Σ Nebenkosten</b>	<b>25,43 %</b>	<b>31,26 %</b>
<b>= Unternehmerlohn/Personalkosten</b>	<b>53.548,86 €</b> = (Unternehmerlohn)	<b>61.310,17 €</b> = (Personalkosten)

**Tab. 22 Einkommensvergleich zwischen Unternehmer und Angestellten**  
(Quelle: Eigene Darstellung)

Zu Beginn finden sich in Tabelle 22, das angenommene Nettoeinkommen von 30.000 € für Unternehmer und Angestellte wieder. In den nachfolgenden Zeilen werden sukzessiv alle Nebenkosten wie Steuern und Abgaben von oben nach unten, nach den zuvor erläuterten Rechenschritten addiert. In der letzten Zeile steht die Summe des Personalkostenanteils des Angestellten und des Unternehmerlohns eines Mitgesellschafters. Im allgemeinen Einkommensvergleich in der Tabelle zwischen Angestellten und Unternehmer fällt auf, dass bei dem Bruttogehalt eines Angestellten im eigentlichen Sinne kein passendes Gegenstück beim Unternehmer existiert. Tabelle 22 macht deutlich, welche Kostenunterschiede in einem Unternehmen zwischen Angestellten und Gesellschaftern entstehen können. Im angenommenen Fall von einem Jahresnettoeinkommen von 30.000 €, kommt ein Mitgesellschafter dem Unternehmen im Jahr um 7.761,31 € (61.310,17 € - 53.548,86 €) günstiger, unter der Voraussetzung,

dass der Gewinn von 53.548,86 € vom Unternehmen auch erwirtschaftet wird. Im Verlustfall wären die Privatentnahmen von 30.000 € nicht gedeckt, die Personalkosten des Angestellten sind dennoch zu bezahlen.

Das Nettoeinkommen von 30.000 € zeigt den Kostenunterschied für nur ein angenommenes Einkommen. Ob diese Differenz auch für andere Einkommen gilt, soll ebenso in der nachstehenden Kurve geklärt werden. Diese zeigt die Kostenunterschiede für verschiedene Nettoeinkommen.



**Abb. 6 Kostenunterschiede zwischen Angestellten und Unternehmern 2010**  
(Quelle: Eigene Darstellung)

Die Kurven in Abbildung 6 zeigen die Abweichungen und Kostenunterschiede zwischen den Personalkosten eines Angestellten und dem Unternehmerlohn eines

Gesellschafter, bei demselben Nettoeinkommen. Für die Darstellung wurden verschiedene Nettoeinkommen von 0 bis 100.000 € angenommen. Die Kosten für einen Angestellten und einen Unternehmer wurden in 10.000 € Schritten, nach demselben Schema wie zuvor in Tabelle 21 beschrieben, berechnet. Die schwarze Kurve zeigt den konstanten Anstieg des angenommenen Nettoeinkommens, die blaue den Unternehmerlohn und die rote Kurve die Personalkosten eines Angestellten, bei selben Nettoeinkommen. An der grauen Kurve, kann das Bruttoeinkommen eines Angestellten als Zwischenschritt zu den folgenden Personalkosten abgelesen werden.

Der Abstand der roten und blauen Kurve, macht deutlich, dass der Unternehmerlohn stets unter den Personalkosten eines Angestellten liegt. Ab einem Nettoeinkommen von 50.000 € steigen beide Kurven nahezu linear an und der Kostenunterschied beträgt danach etwa 9.000 €. Aus finanzieller Sicht und unter Berücksichtigung der Annahmen in Kapitel 5.5.1, kostet ein Angestellter dem Unternehmen mehr als ein Mitgesellschafter, wenn beide denselben Profit erzielen wollen.

Mit Hilfe der Kurven aus Abbildung 6 beziehungsweise den dazugehörigen Rechenschritten, lässt sich der äquivalente Unternehmerlohn ebenso anhand des Bruttoeinkommens eines Angestellten ablesen. Bei der Berechnung des kalkulatorischen Unternehmerlohn anhand eines vergleichbaren Angestelltengehalts in Kapitel 5.4.2, wurde versucht dies Annäherungsweise zu berechnen. Die Annäherung ergab einen Unternehmerlohn von 52.504 €. Anhand der detaillierten Rechenschritte aus den Kapiteln 5.5, ergibt sich bei einem Bruttojahreseinkommen eines angestellten Beraters von angenommenen 40.000 € ein äquivalenter Unternehmerlohn eines beratenden Mitgesellschafter von 45.436,92 €. Der Unterschied zum kalkulierten Unternehmerlohn beträgt 7.067,08 € im Jahr. Das entspricht einer Abweichung von 15,55 % ( $7.067,08 \text{ €} \cdot 100 \% / 45.436,92 \text{ €}$ ).

Die Summe der Unternehmerlöhne der beiden Gründer im Jahr 2011 beträgt somit 90.873,84 € ( $45.436,92 \text{ €} \cdot 2$ ).

Nachdem nun sowohl die Personalkosten als auch die Unternehmerlöhne der zwei Gründer bekannt sind, kann im nächsten Schritt die Überlegung von weiteren Mitgesellschaftern anstelle von Angestellten behandelt werden. Wird das Beratungsunternehmen zu Beginn der Gründung mit weiteren beratenden Mitgesellschaftern umgesetzt, so hat dies Auswirkungen auf die Personalkostenplanung und den kalkulatorischen Kosten der Unternehmerlöhne.

## 6.6 Substitution der Angestellten durch Mitgesellschafter

Aus dem vorherigen Kapitel wurde klar, dass weitere Mitgesellschafter, anstelle von Angestellten, das Unternehmen finanziell weniger belasten. Mit folgender Annahme, sollen die Auswirkungen untersucht werden.

### Annahme

Anstelle von zwei angestellten Beratern sollen in den geplanten Zeitraum von fünf Jahren, zwei beratende Mitgesellschafter im Unternehmen tätig sein. Mit den beiden Gründern wären somit vier Gesellschafter im Unternehmen tätig.

Als Vergleich zur bisherigen Personalkostenplanung, werden in der folgenden Tabelle nochmals die Ergebnisse im Überblick dargestellt und ebenso die Gründer im Kostenplan aufgeführt, auch wenn diese nicht zum Personal zählen.

Gehälter		2011	2012	2013	2014	2015
		Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Personal- bedarf	Berater	200%	200%	200%	300%	400%
	Büro- und Marketingassistenten	50%	50%	100%	150%	200%
Σ Personalkosten [*1000 €]		125,4	127,9	151,3	231,3	314,5
Unternehmerlöhne		2011	2012	2013	2014	2015
		Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Gründer		200%	200%	200%	200%	200%
Inflation (Gehaltserhöhung)		0%	+2%	+2%	+2%	+2%
Σ Unternehmerlohn [*1000 €]		90,8	92,6	94,5	96,4	98,3
Σ Kosten [*1000 €]		216,2	220,5	245,8	327,7	412,8

**Tab. 22 Auszug des Personalkostenplans des Beratungsunternehmens**  
(In Anlehnung an: Küssel, 2004, S. 245)

Die ersten vier Zeilen der oben genannten Tabelle, zeigen den Auszug des Personalbedarfsplan aus Tabelle 4 und die Ergebnisse des Personalkostenplans aus Tabelle 10 des Beratungsunternehmens unter der Annahme, dass das Unternehmen von zwei Gründern sprich Gesellschaftern gegründet wird und in den folgenden Jahren nur Angestellte aufgenommen werden. In Zeile 4 werden die gesamten Personalkosten der ersten fünf Jahre ersichtlich. Im Anschluss von Zeile 5 bis 8 folgt die Berechnung der Unternehmerlöhne der beiden Gründer. Anstelle der jährlichen Gehaltserhöhungen von Angestellten, wird bei den Gründern eine Einkommensanpassung in Form einer angenommenen Inflation berücksichtigt. In der vorletzten Zeile der Tabelle 22 sind die kalkulatorischen Unternehmerlöhne aus Kapitel 6.5, der kommenden fünf Jahre aufgelistet. Die letzte Zeile bildet die Summe der Personalkosten und der Unternehmerlöhne. Die Tabelle dient als Vergleichsbasis für die weitere Untersuchung.

Die Substitution der Angestellten durch Mitgesellschafter, hat Auswirkungen auf den Personalbedarf und die daraus abgeleitete Personalkostenplanung. Nachstehende Tabelle zeigt den neuen Personalkostenplan, mit anschließenden Unternehmerlöhnen der zwei Gründer und zwei Mitgesellschafter.

Personalkosten	2011	2012	2013	2014	2015
	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Berater (VZ)	0%	0%	0%	100%	200%
Gehaltserhöhung	0%	+2%	+2%	+2%	+2%
Bruttogehalt [*1000 €]	0	0	0	42,5	86,6
Bürokraft (TZ)	50%	50%	100%	150%	200%
Gehaltserhöhung	0%	+2%	+2%	+2%	+2%
Bruttogehalt [*1000 €]	15,0	15,3	31,3	47,8	65,0
Σ Bruttogehälter [*1000 €]	<b>15,0</b>	<b>15,3</b>	<b>31,3</b>	<b>90,3</b>	<b>151,6</b>
Gehaltsnebenkosten	+32%	+32%	+32%	+32%	+32%
Σ Gehaltsnebenkosten [*1000 €]	4,8	4,9	10,0	28,9	48,5

$\Sigma$ Personalkosten [*1000 €]	<b>19,8</b>	<b>20,2</b>	<b>41,3</b>	<b>119,2</b>	<b>200,1</b>
<b>Unternehmerlöhne</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Gründer	200%	200%	200%	200%	200%
Mitgesellschafter	200%	200%	200%	200%	200%
Inflation (Gehaltserhöhung)	0%	+2%	+2%	+2%	+2%
$\Sigma$ Unternehmerlöhne [*1000 €]	<b>181,6</b>	<b>185,2</b>	<b>189,0</b>	<b>192,8</b>	<b>196,6</b>
<b><math>\Sigma</math> Kosten</b> [*1000 €]	<b>201,4</b>	<b>205,4</b>	<b>230,3</b>	<b>312,0</b>	<b>396,7</b>

**Tab. 23 Kostenplanung mit weiteren Gesellschaftern**  
(In Anlehnung an: Küssel, 2004, S. 245)

Die Kalkulation in Tabelle 23 funktioniert nach dem selben Prinzip wie zuvor auch schon in Tabelle 10 beschrieben. Die Personalkosten ergeben sich aus dem Bruttogehalt der angestellten Berater und der Bürokraft, zuzüglich der Gehaltserhöhungen von 2% und Gehaltsnebenkosten von rund 32%. Die gesamten Personalkosten sind als Zwischenergebnisse in der Zeile 11 zu sehen. Danach folgt die Berechnung der Gründer und Mitgesellschafter für den selben Zeitraum von fünf Jahren. Als Basis für die Berechnung der Unternehmerlöhne, dient der berechnete Unternehmerlohn aus Kapitel 6.4 von 45.436,92 €, der in der Kostenplanung auf 45.400 € abgerundet wurde und für vier Gesellschafter rund 181.600 € beträgt. In der weiteren Kalkulation wurde für jedes weitere Jahr ebenso eine Einkommensanpassung von 2% angenommen. In der letzten Zeile wurden die gesamten Personalkosten und gesamten Unternehmerlöhne addiert.

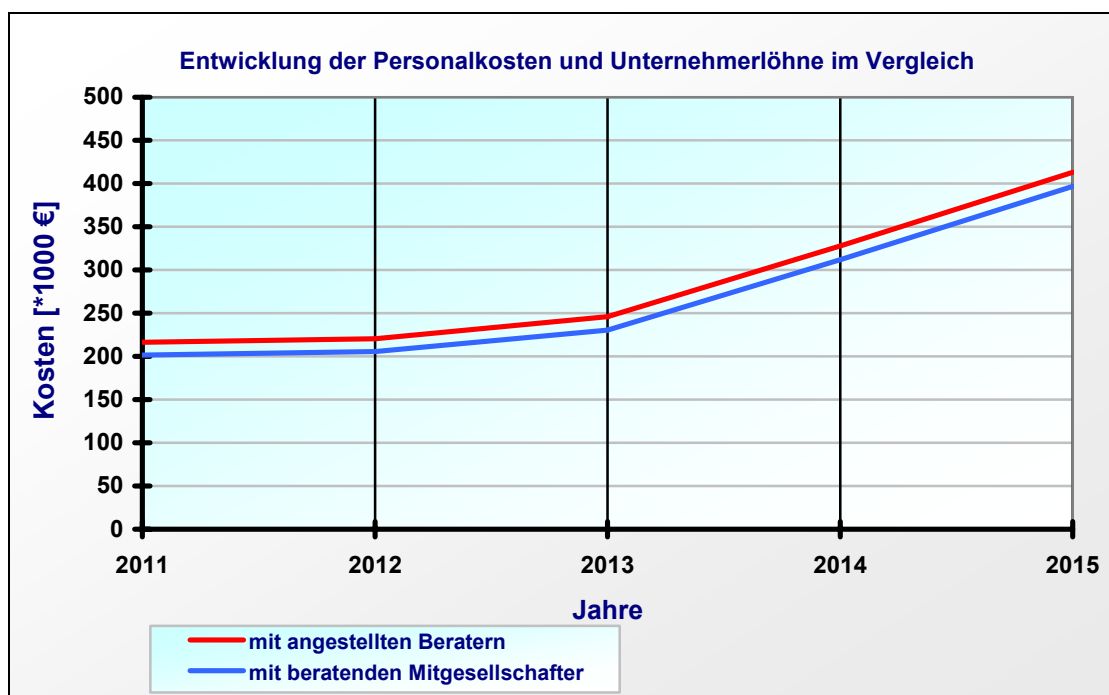
Nachdem die Ergebnisse beider Personalkostenpläne kalkuliert wurden, ist ein Kostenvorteil möglich.

Nachstehende Tabelle zeigt die finanziellen Auswirkungen.

<b>Vergleich der Personalkostenpläne</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
$\Sigma$ Kosten mit <i>angestellten Beratern</i> [*1000 €]	<b>216,2</b>	<b>220,5</b>	<b>245,8</b>	<b>327,7</b>	<b>412,8</b>
$\Sigma$ Kosten mit <i>beratenden Mitgesellschaftern</i> [*1000 €]	<b>201,4</b>	<b>205,4</b>	<b>230,3</b>	<b>312,0</b>	<b>396,7</b>
Differenz und Ersparnis [*1000 €]	<b>14,8</b>	<b>15,1</b>	<b>15,5</b>	<b>15,7</b>	<b>16,1</b>

**Tab. 24 Finanzielle Auswirkungen der Substitution**  
(Quelle: Eigene Darstellung)

Tabelle 24 beschreibt den Kostenunterschied und die Ersparnis der kommenden fünf Jahre zwischen der Variante mit Angestellten und weiteren Mitgesellschaftern. Zur Veranschaulichung wurden die selben Ergebnisse in folgender Abbildung noch graphisch dargestellt.



**Abb. 7 Entwicklung der Personalkosten und Unternehmerlöhne im Vergleich**  
(Quelle: Eigene Darstellung)

Abbildung 7 zeigt den Kostenverlauf von 2011 bis 2015. Die rote Kurve beschreibt die Kosten mit angestellten Beratern und die blaue Kurve die Variante mit beratenden



Mitgesellschaftern. Der jährliche Kostenunterschied beider Varianten von rund 15.000 €, spiegelt sich im nahezu parallelen Kurvenverlauf wieder.

## 6.7 Fazit zum Kostenvergleich

Der Kostenvergleich zwischen Unternehmern und Angestellten stellt eine große Herausforderung dar. Auch wenn das Prinzip der prozentuellen Berechnung der Steuern und Nebenkosten gleich ist, so sind stets diverse Ausnahmen bei den Sonderzahlungen von Angestellten oder etwaige Freibeträge bei Unternehmen zu berücksichtigen.

Beim direkten Kostenvergleich zwischen Angestellten und Unternehmern wurde der Unternehmensgewinn und die Kapitaleinlage eines Gesellschafters bewusst vernachlässigt. Es wurde angenommen, dass sowohl Angestellte als auch Mitgesellschafter gleichermaßen produktiv sind und beide dasselbe Nettoeinkommen verdienen. Ausgehend vom Nettoeinkommen ergeben sich für das Beratungsunternehmen höhere Personalkosten als äquivalente Unternehmerlöhne. Für das Unternehmen wären weitere Mitgesellschafter die weniger kostenintensive Variante. Ferner würden sich zusätzliche Kapitaleinlagen von weiteren Mitgesellschaftern, positiv auf das Unternehmensvermögen und potentiellen Investitionen auswirken.

## 7. Resümee

Es gibt viele Motive ein Unternehmen zu gründen, zu den häufigsten zählt die Herausforderung und der Umstand sein eigener Chef zu sein. Eine schlechte Unternehmensplanung birgt dabei viele Risiken, die im schlimmsten Fall mit einer Insolvenz eines Unternehmens endet.

Die Personalkosten zählen zu den größten Kostenblöcken in einem Unternehmen. Im Zuge der Arbeit, wurden die primären Aspekte und Inhalte der Personalkostenplanung behandelt. Für die Kalkulation des Personalkostenplans des Beratungsunternehmens konnten die wichtigsten Teilkostenblöcke, von der Ermittlung des Einkommens bis hin zu den damit verbundenen Nebenkosten und der Einkommensteuer, behandelt werden.

Für die Untersuchung der Entlohnung von Gesellschaftern, war es zunächst notwendig näher auf den Unternehmensgewinn einzugehen und die Unterschiede zu Angestellten aufzeigen. Das Prinzip der Berechnung der Nebenkosten von Gesellschaftern und Angestellten ähnelt einander, jedoch gibt es Unterschiede, wie Sonderregelungen bei Versicherungen und der Handhabung von Freibeträgen. Einige Versicherungen wie beispielweise die Arbeitslosenversicherung, kommen aufgrund der Selbstständigkeit von Gesellschaftern nicht zur Geltung. Die Berechnung der Einkommensteuer funktioniert sowohl für Angestellte, als auch für Gesellschafter nach dem selben Prinzip, nur die Bemessungsgrundlage ist eine andere. In einer Offenen Gesellschaft, werden Angestellte nach dem Bruttoeinkommen bemessen und Gesellschafter nach ihren zugehörigen Gewinnanteil. Nachdem Gesellschafter ebenso Kosten im Unternehmen verursachen, wurden diese mit Hilfe des kalkulatorischen Unternehmerlohns erfasst. Anhand der zwei möglichen Annäherungsmethoden, konnte ein minimaler und ein gewünschter Unternehmerlohn errechnet werden. Die Annäherungen des gewünschten Unternehmerlohn beruhen auf dem Bruttoeinkommen eines Angestellten, deshalb kann der kalkulatorische Unternehmerlohn nicht als Kostenvergleich zwischen Angestellten und Gesellschaftern herangezogen werden.

Bei der Untersuchung der Kostenunterschiede zwischen angestellten Beratern und beratenden Mitgesellschaftern, musste ein Kompromiss eingegangen werden. Denn grundsätzlich ist nur ein Kostenvergleich zwischen Personal und Unternehmern unter gewissen Voraussetzungen möglich, da Unternehmer vom Unternehmensgewinn

abhängig sind. Angestellte hingegen beziehen grundsätzlich auch dann ihr Einkommen, wenn das Unternehmen keinen Gewinn erwirtschaftet. Für die weitere Untersuchung wurde der Unternehmensgewinn außen vor gelassen und das Nettoeinkommen als Ausgangspunkt für die Berechnung der Personalkosten und Unternehmerlöhne herangezogen. Der Kostenvergleich bei Mitgesellschaftern ergab, einen deutlichen Kostenvorteil von annähernd 15.000 €, der sich auch in einem Planungszeitraum von fünf Jahren wieder spiegelte. Unter Berücksichtigung der eingangs formulierten Ziele der Arbeit, ist aus Unternehmenssicht die Wahl weiterer Mitgesellschafter die anzustrebende Variante.

## Anhang

Im Anhang sind jene Zusatzinformationen enthalten, wie Abbildungen, Tabellen und erweiterte Erläuterungen, die nicht unmittelbar für das Verständnis der Arbeit notwendig sind und somit den Textfluss der Arbeit behindern würden.

### Anlage 1: Der Finanzplan

		Monate			
I.	Auszahlungen	Jan.	Feb.	März	April
<b>1</b>	<b>Auszahlungen für laufendes Geschäft</b>				
1.1.	Gehälter				
1.2.	Löhne				
1.3.	Rohstoffe				
1.4.	Hilfsstoffe				
1.5.	Betriebsstoffe				
1.6.	Frachten				
1.7.	Steuern und Abgaben				
1.8.	...				
<b>2</b>	<b>Auszahlungen für Investitionszwecke</b>				
2.1.	Sachinvestitionen				
	Ankäufe				
	Vorauszahlungen				
	Restzahlungen				
2.2.	Finanzinvestitionen				
<b>3</b>	<b>Auszahlungen im Rahmen des Finanzverkehrs (soweit bereits festgelegt)</b>				
3.1.	Kredittilgung				
3.2.	Aktzepteinlösung				
3.3.	Eigenkapitalminderungen (z.B. Privatentnahmen)				
<b>II.</b>	<b>Einzahlungen</b>				
<b>1</b>	<b>Einzahlungen aus ordentlichen Umsätzen</b>				
1.1.	Barverkäufe				
1.2.	Begleichung von Forderungen aus Lieferanten und Leistungen				
<b>2</b>	<b>Einzahlungen aus Desinvestitionen (soweit bereits festgelegt)</b>				
2.1.	Anlageverkäufe (außerordentliche Umsätze)				
2.2.	Auflösung von Finanzinvestitionen				
<b>3</b>	<b>Einzahlungen aus Finanzerträgen</b>				
3.1.	Zinserträge				
3.2.	Beteiligungserträge				
<b>III.</b>	<b>Ermittlung der Über- oder Unterdeckung durch II. - I. + Zahlungsmittelbestand der Vorperiode</b>				
<b>IV.</b>	<b>Ausgleichs- und Anpassungsmaßnahmen</b>				
<b>1</b>	<b>Bei Unterdeckung (Einzahlungen)</b>				
1.1.	Kreditaufnahme				
1.2.	Eigenkapitalerhöhung				
1.3.	Rückführung gewährter Darlehen				
1.4.	Zusätzliche Desinvestitionen				
<b>2</b>	<b>Bei Überdeckung (Auszahlungen)</b>				
2.1.	Keditrückführung				
2.2.	Anlage in liquiden Mitteln				
<b>V.</b>	<b>Zahlungsmittelbestand am Periodenende nach Berücksichtigung der Ausgleichs- und Anpassungsmaßnahmen</b>				

(Quelle: Matschke, 2002, S. 125)

## Anlage 2: Lohn(Gehalts)Nebenkosten ab 2010

LOHN(GEHALTS)NEBENKOSTEN ab 2010 <sup>6)</sup> in EUR									
gültig in % des monatlichen Bruttobezuges	ANGESTELLTE			ARBEITER			FREIE DIENSTNEHMER		
	Summe	Anteil DG	Anteil DN	Summe	Anteil DG	Anteil DN	Summe	Anteil DG	Anteil DN
⇨ ab dem 1. Jänner 2010 ⇨ nur für laufende Bezüge bis max. € 4.110,00 <sup>1)</sup> ⇨ nur bei Überschreiten der Geringfügigkeitsgrenze (= monatlich: € 366,33/ täglich: € 28,13) <sup>2)</sup>									
<b>SOZIALVERSICHERUNG</b>									
Pensionsversicherung	22,80%	12,55%	10,25%	22,80%	12,55%	10,25%	22,80%	12,55%	10,25%
Krankenversicherung <sup>2)</sup>	7,65%	3,83%	3,82%	7,65%	3,70%	3,95%	7,65%	3,78%	3,87%
Unfallversicherung <sup>3)</sup>	1,40%	1,40%	-	1,40%	1,40%	-	1,40%	1,40%	-
Arbeitslosenversicherung <sup>9)</sup> 11)	6,00%	3,00%	3,00%	6,00%	3,00%	3,00%	6,00%	3,00%	3,00%
IESG Zuschlag <sup>9)</sup>	0,55%	0,55%	-	0,55%	0,55%	-	0,55%	0,55%	-
Wohnbauförderungsbeitrag	1,00%	0,50%	0,50%	1,00%	0,50%	0,50%	-	-	-
Arbeiterkammerumlage <sup>3)</sup>	0,50%	-	0,50%	0,50%	-	0,50%	-	-	0,50%
<b>Insgesamt</b>	<b>39,90%</b>	<b>21,83%</b>	<b>18,07%</b>	<b>39,90%</b>	<b>21,70%</b>	<b>18,20%</b>	<b>38,90%</b>	<b>21,28%</b>	<b>17,62%</b>
<b>FINANZAMT</b>									
Dienstgeberbeitrag zum FLAG (DB) <sup>9)</sup> 10)	4,50%	4,50%	-	4,50%	4,50%	-	4,50%	4,50%	-
Zuschl. zum Dienstgeberbeitrag (DZ) - Wien <sup>9)</sup> 10)	0,40%	0,40%	-	0,40%	0,40%	-	0,40%	0,40%	-
<b>Insgesamt</b>	<b>4,90%</b>	<b>4,90%</b>	-	<b>4,90%</b>	<b>4,90%</b>	-	<b>4,90%</b>	<b>4,90%</b>	-
<b>STADT(GEMEINDE)KASSE<sup>5)</sup></b>									
Kommunalsteuer <sup>10)</sup>	3,00%	3,00%	-	3,00%	3,00%	-	3,00%	3,00%	-
<b>Gesamtsumme</b>	<b>47,80%</b>	<b>29,73%</b>	<b>18,07%</b>	<b>47,80%</b>	<b>29,60%</b>	<b>18,20%</b>	<b>46,80%</b>	<b>29,18%</b>	<b>17,62%</b>
Betriebliche Vorsorgekasse <sup>7)</sup>	1,53%	1,53%	-	1,53%	1,53%	-	1,53%	1,53%	-
<b>GESAMTSUMME inkl BVK</b>	<b>49,33%</b>	<b>31,26%</b>	<b>18,07%</b>	<b>49,33%</b>	<b>31,13%</b>	<b>18,20%</b>	<b>48,33%</b>	<b>30,71%</b>	<b>17,62%</b>

- 1) Sozialversicherungsrechtliche Höchstbeitragsgrundlage (monatlich) – Für freie Dienstnehmer ohne Sonderzahlungen: € 4.795,00; für Sonderzahlungen beträgt die jährliche Höchstbeitragsgrundlage € 8.220,00;  
 2) ohne Berücksichtigung des Zusatzbeitrages (3,4 %), den Dienstnehmer für mitversicherte Angehörige, die von der Beitragsfreiheit der Mitversicherung ausgenommen sind, zu entrichten haben; für Landarbeiter ergeben sich entgegengesetzte obere Aufstellung die folgenden Krankenversicherungsbeiträge: Summe: 7,65%; Anteil DG : 3,78% / Anteil DN : 3,87%  
 3) entfällt ua bei handelsrechtlichen GmbH-Geschäftsführern  
 4) DZ für OÖ: 0,36 %; DZ für Vorarlberg: 0,39 %; DZ für NÖ und Steiermark: 0,40 %; DZ für Kärnten: 0,41 %; DZ für Salzburg: 0,42 %; DZ für Tirol: 0,43 %; DZ für Burgenland: 0,44 %  
 5) ohne Berücksichtigung der Dienstgeberabgabe (Wiener U-Bahnsteuer)  
 6) ohne Berücksichtigung der Lohnnebenkostenentlastung für Lehrlinge bzw Mitarbeiter, die als begünstigte Behinderte iS des BEinstG gelten.  
 7) Ist ausschließlich für jene (echten oder fiktiven) Dienstverhältnisse zu leisten, die unter den Geltungsbereich des Betrieblichen Mitarbeiter- und Selbstständigenvorsorgegesetz fallen. Die sozialversicherungsrechtliche Höchstbeitragsgrundlage gelangt hierfür nicht zur Anwendung.  
 8) Geringfügige Beschäftigung – Unfallversicherungsbeitrag von 1,4 %; übersteigt die Summe der monatlichen Beitragsgrundlage aller im Unternehmen geringfügig beschäftigter Personen das Einsechsfache der Geringfügigkeitsgrenze (€ 549,50), so ist zusätzlich eine pauschalierte Abgabe von 16,4 % [Dienstgeberabgabe] zu entrichten.  
 9) **Ältere Arbeitnehmer:** Im Falle eines bis 31.08.2009 möglichen Bonus gemäß § 5a AMPSG (Neu-/Wieder-)Einstellung eines zumindest 50-jährigen DN) ist kein DG-Anteil zur ALV (sehr wohl aber der DN-Anteil) zu bezahlen. Für Pensionisten, die das 57. Lebensjahr noch vor dem 01.09.2009 vollendet haben, ist ab dem gültigen Kalendermonat kein ALV-Beitrag (DN- und DG-Anteil) zu bezahlen. Ab dem 01.09.2009 entfällt der ALV-Beitrag erst mit dem auf die Vollendung des 58. Lebensjahres folgenden Kalendermonat. Kein ALV- und IESG-Beitrag zu bezahlen. Nach Vollendung des 60. Lebensjahres ist sowohl für Männer kein ALV-, UV-, IESG- und DB/DZ-Beitrag zu bezahlen.  
 10) Übersteigt die gesamte Beitragsgrundlage aller Kommunalsteuer-, DB- bzw. DZ-pflichtigen Dienstverhältnisse in einem Kalendermonat nicht den Betrag von € 1.460,00, so verringert sie sich um € 1.095,00 (Freibetrag).  
 11) **Wegfall bzw. Reduzierung der Dienstnehmer-Arbeitslosenbeiträge für Niedriglohn:**  
     - bis € 1.155,00 = 0 % (= Abenkung um 3 %)  
     - mehr als € 1.155,00 bis € 1.260,00 = 1 % (= Abenkung um 2 %)  
     - mehr als € 1.260,00 bis € 1.417,00 = 2 % (= Abenkung um 1 %)  
     - mehr als € 1.417,00 = 3 % (= Abenkung um 0 %)  
 12) Für rückständige SV-Beiträge werden 2010 von den Gebietskrankenkassen Verzugszinsen in Höhe von 6,01 % in Rechnung gestellt.

(Quelle: Steuer & Service, 2010, Stand vom 27.11.2010)


### Anlage 3: Steuerkalender

Die Steuern und Abgaben sind nach der angegebenen Fälligkeit, in folgender Tabelle dem Finanzamt zu überweisen.

Abgabenart	Höhe	Fälligkeit
<b>Umsatzsteuer</b>	20% oder 10% vom Entgelt (Nettobetrag)	15. des zweitfolgenden Monats
<b>Einkommensteuer</b>	0% bis 50% vom Einkommen	15.2., 15.5., 15.8., 15.11.
<b>Körperschaftsteuer</b>	25% vom Einkommen (Gewinn)	15.2., 15.5., 15.8., 15.11.
<b>Lohnsteuer</b>	0% bis 50% der Lohnsteuerbemessungsgrundlage (Bruttobezug abzüglich Sozialversicherung und LSt-Freibetrag)	15. des Folgemonats
<b>Dienstgeberbeitrag</b>	4,5% der Bruttolohnsumme	15. des Folgemonats
<b>Zuschlag zum Dienstgeberbeitrag</b>	0,45% bis 0,53% der Bruttolohnsumme	15. des Folgemonats
<b>Kommunalsteuer</b>	3% der Bemessungsgrundlage	15. des Folgemonats
<b>Kammerumlage I</b>	0,3% von der abziehbaren Vorsteuer	15.2., 15.5., 15.8., 15.11.

(Quelle: BMF [1], 2006, S. 20, Stand vom 27.11.2010)

## Anlage 4: Gewerbliche Sozialversicherung (GSVG) Überblick

Gewerbliche Sozialversicherung			 WIRTSCHAFTSKAMMER FÖRERBERG GRÜNDER-SERVICE
	Kleinunternehmer	Nebenberuflich	Hauptberuflich
Pensionsversicherung	Keine Beiträge	16,25%	16,25%
Krankenversicherung	Keine Beiträge	7,65%	7,65%
Zukunftsvorsorge	Keine Beiträge	1,53%	1,53%
Unfallversicherung	€ 96,36 Pauschal/Jahr	€ 96,36 Pauschal/Jahr	€ 96,36 Pauschal/Jahr
	Nur unfallversichert <small>Achtung! - andere Krankenversicherung erforderlich</small>	Keine Mindest- beiträge	Mindestbeiträge! € 144,79 p. Monat basierend auf Jahreseinkommen von € 6.453,36
Voraussetzungen	Jahresumsatz bis € 30.000,- Jahresgewinn bis € 4.395,96  <b>Antragstellung!</b> (eigenes Formular)	Über Kleinunter- nehmergrenzen plus Angestelltenverhältnis <small>Achtung! Bei Nebenberuf Landwirt, Beamte, Grenz- gänger - andere Regelungen</small>	über Kleinunter- nehmergrenzen + ausschließlich selbstständig
Höchstbeitrags- grundlage		EUR 57.540,-jährl.	EUR 57.540,-jährl.

(Quelle: WKO [9], 2010, S. 1, Stand vom 27.11.2010)

## Anlage 5: Auflistung von Lebenshaltungskosten

Die in der folgenden Tabelle dargestellten Positionen 1-12, beschreiben die Kosten der privaten Konsumausgaben einer Person. Durch hinzuzählen der Sozialversicherung und Sparanlagen (13-15), ergibt sich der kalkulatorische Unternehmerlohn vor Steuern. Erst nach Berücksichtigung der Einkommensteuer, ergibt sich der endgültige kalkulatorische Unternehmerlohn.

Nr.	Positionen
1	Lebensmittel (Essen und Trinken)
2	Bekleidung (Kleider, Schuhe,...)
3	Wohnkosten (Miete und Betriebskosten)
4	Einrichtung (Möbel, Haushaltsgeräte, Werkzeuge,...)
5	Verkehrskosten (Auto, Tanken, öffentliche Verkehrsmittel, Garage,...)
6	Telefon, Internet
7	Freizeit (Computer, Zeitungen, Bücher, Musik, Kino, Fitnessstudio,...)
8	Weiterbildung (Studiengebühren, Kurse,...)
9	Hotels, Restaurants, Kantine
10	Körperpflege (Friseur, Hygieneartikel,...)
11	Versicherungen (Haushalts-, Kaskoversicherung, KFZ-Haftpflicht, ...)
12	Finanzdienstleistungen (Kontoführung, Leasing,...)
<b>Zwischensumme der gesamten privaten Konsumausgaben</b>	
13	Gesetzliche Sozialversicherung (Kranken-, Pensionsversicherung,...)
14	Private Sozialversicherung
15	Private Sparformen (Sparanlagen, Wertpapieranlagen,...)
<b>Zwischensumme des kalkulatorischen Unternehmerlohn vor Steuern</b>	
16	Einkommensteuer
<b>Endsumme des kalkulatorischen Unternehmerlohn nach Steuern</b>	

(In Anlehnung an: Lutz, 2010, S. 133)



## Anlage 6: Überprüfung der Richtigkeit der Personalkosten

Anknüpfende Tabelle zeigt nochmals die Kalkulation der Personalkosten, in den Rechenschritten 1-5 im Überblick:

Kalkulation der Personalkosten				
Bruttoeinkommen pro Monat [€]	3.338,17			
	1 Bezug [€]	12 Gehälter [€]	2 SZ [€]	14 Bezüge [€]
Bruttoeinkommen	3.338,17	40.058,04	6.676,34	46.734,38
Schritt 1: Berechnung der Dienstgebernebenkosten				
		für Gehälter [€]	für SZ [€]	für Bezüge [€]
Bemessungsgrundlage der Nebenkosten des Dienstgebers		40.058,04	6.676,34	46.734,38
Art der Nebenkosten	Nebenkosten in [%]	Nebenkosten der Gehälter [€]	Nebenkosten der SZ [€]	Summe der Nebenkosten pro Jahr [€]
Pensionsversicherung	12,55%	5.027,28	837,88	5.865,16
Krankenversicherung	3,83%	1.534,22	255,70	1.789,93
Unfallversicherung	1,40%	560,81	93,47	654,28
Arbeitslosenversicherung	3,00%	1.201,74	200,29	1.402,03
IESG Zuschlag	0,55%	220,32	36,72	257,04
Wohnbauförderungsbeitrag	0,50%	200,29	entfällt	200,29
Σ Sozialversicherung	21,83%	8.744,67	1.424,06	10.168,73
Dienstgeberbeitrag (DB)	4,50%	1.802,61	300,44	2.103,05
Zuschlag zum DB (DZ)	0,40%	160,23	26,71	186,94
Σ DB und DZ	4,90%	1.962,84	327,14	2.289,98
Kommunalsteuer	3,00%	1.201,74	200,29	1.402,03
Betriebliche Vorsorgekasse	1,53%	612,89	102,15	715,04
Σ Dienstgebernebenkosten	31,26%	12.522,14	2.053,64	14.575,79
Schritt 2: Berechnung der Dienstnehmernebenkosten				
		für Gehälter [€]	für SZ [€]	für Bezüge [€]
Bemessungsgrundlage der Nebenkosten des Dienstnehmers		40.058,04	6.676,34	46.734,38
Art der Nebenkosten	Nebenkosten in [%]	Nebenkosten der Gehälter [€]	Nebenkosten der SZ [€]	Summe der Nebenkosten pro Jahr [€]
Pensionsversicherung	10,25%	4.105,95	684,32	4.790,27
Krankenversicherung	3,82%	1.530,22	255,04	1.785,25
Arbeitslosenversicherung	3,00%	1.201,74	200,29	1.402,03
Wohnbauförderungsbeitrag	0,50%	200,29	entfällt	200,29
Arbeiterkammerumlage	0,50%	200,29	entfällt	200,29
Σ Sozialversicherungsbeitrag	18,07%	7.238,49	1.139,65	8.378,14
Schritt 3: Berechnung der Einkommensteuer				
		für Gehälter [€]	für SZ [€]	für Bezüge [€]
Bruttoeinkommen		40.058,04	6.676,34	46.734,38

minus Sozialversicherungsbeitrag		7.238,49	1.139,65	8.378,14
Zwischenergebnis		32.819,55	5.536,69	38.356,24
minus Freibetrag für Sonderausgaben (SA)		-60,00	entfällt	
minus Freibetrag für Werbungskosten (WK)		-132,00	entfällt	
minus Freibetrag für SZ		entfällt	-620,00	
<b>Bemessungsgrundlage für die ESt</b>		<b>32.627,55</b>	<b>4.916,69</b>	<b>37.544,24</b>
Berechnung der Steuer und Bemessungsgrundlage	Grenzsteuersatz [%]	Est der Gehälter [€]	Est der SZ [€]	Summe der ESt pro Jahr [€]
<b>Einkommensteuer Zwischenbetrag</b>	<b>43,21% / 6%</b>	<b>8.405,87</b>	<b>295,00</b>	<b>8.700,87</b>
minus Arbeitnehmerabsetzbetrag				-54,00
minus Verkehrsabsetzbetrag				-291,00
<b>Einkommensteueranteil</b>	<b>22,26%</b>			<b>8.355,87</b>
<b>Schritt 4: Berechnung des Nettoeinkommens</b>				
		<b>für Gehälter [€]</b>	<b>für SZ [€]</b>	<b>für Bezüge [€]</b>
<b>Bruttoeinkommen</b>		<b>40.058,04</b>	6.676,34	46.734,38
minus Sozialversicherungsbeitrag		7.238,49	1.139,65	8.378,14
minus Einkommensteueranteil				8.355,87
<b>Nettoeinkommen</b>				<b>30.000,37</b>
<b>Schritt 5: Berechnung der Personalkosten</b>				
		<b>für Gehälter [€]</b>	<b>für SZ [€]</b>	<b>für Bezüge [€]</b>
<b>Bruttoeinkommen</b>		<b>40.058,04</b>	6.676,34	46.734,38
plus Dienstgebernebenkosten		12.522,14	2.053,64	14.575,79
<b>Summe Personalkosten</b>		<b>52.580,18</b>	<b>8.729,98</b>	<b>61.310,17</b>

(Quelle: Eigene Darstellung)

## Literaturverzeichnis

Alle Abbildungen, sofern nicht im Folgenden erwähnt, sind vom Autor erzeugt worden und unterliegen dem gleichen Copyright wie das gesamte Dokument.

### Bücher

---

#### **Albert, 2008**

Albert, Günther: Betriebliche Personalwirtschaft. - 9. Aufl. - Ludwigshafen: Friedrich Kiehl Verlag, 2008

#### **Baum, 2007**

Baum, Frank: Kosten- und Leistungsrechnung. - 2. Aufl. - Berlin: Cornelsen Verlag Scriptor GmbH & Co. KG, 2007

#### **Blättel-Mink, 2006**

Blättel-Mink, Birgit: Kompendium der Innovationsforschung. - 1. Aufl. - Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften/GWV Fachverlag GmbH, 2006

#### **Böck, 2002**

Böck, Ruth: Personalmanagement. - Wien: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2002

#### **Busse, 2005**

Busse, Daniel: Innovationsmanagement industrieller Dienstleistungen. - 1. Aufl. - Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag/GWV Fachverlage GmbH, 2005

#### **Dörrie, 2004**

1. Dörrie, Ulrich: 2. Prießler, Peter R.: Grundlagen Kosten- und Leistungsrechnung. - 2. Aufl. - München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2004

#### **Götze, 2010**

Götze, Uwe: Kostenrechnung und Kostenmanagement. - 5. Aufl. - Heidelberg: Springer-Verlag, 2010

**Haberstock, 2008**

Haberstock, Lothar: Kostenrechnung 1: Einführung mit Fragen, Aufgaben, einer Fallstudie und Lösungen. - 13. Aufl. Berlin: Erich Schmidt Verlag, 2008

**Hans, 2002**

Hans, Lothar: Grundlagen der Kostenrechnung. - München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2002

**Hering & Vincenti, 2002**

Hering, Thomas; Vincenti, Aurelio J. F: Unternehmensgründung. - München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2002

**Heucher, 2007**

1. Heucher, Martin 2. Ilar, Daniel 3. Kubr, Thomas: Planen, gründen, wachsen. Mit dem professionellen Businessplan zum Erfolg. - 4. Aufl. - Heidelberg: Redline Wirtschaft, 2007

**Hutzschenreuter, 2009**

Hutzschenreuter, Thomas: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. - 3. Aufl. - Wiesbaden: Gabler GWV Fachverlage GmbH, 2009

**Küssel, 2006**

Küsell, Felix: Praxishandbuch Unternehmensgründung. - Wiesbaden: Gabler, 2006

**Landwehr, 2006**

Landwehr, Stefan: Know-how-Management bei der Gründung innovativer Unternehmen. - 1. Aufl. - Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag in Kooperation mit Gabler Verlag, 2006

**Lang, 2004**

Lang, Wolfgang: Unternehmensfinanzierung (New Business Line). - 1. Aufl. - Frankfurt: Redline Wirtschaft, 2004

**Lutz, 2010**

Lutz, Andreas: Businessplan für Gründungszuschuss-, Einstiegsgeld- und andere Existenzgründer. - Aufl. 4. - Wien: Linde Verlag, 2010

**Matschke, 2002**

1. Matschke, Manfred Jürgen: 2. Hering, Thomas: 3. Klingelhöfer, Heinz Eckart:  
Finanzanalyse und Finanzplanung. - München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2002

**Nagl, 2009**

Nagl, Anna: Der Businessplan. - 4. Aufl. - Wiesbaden: Gabler Verlag / GWV  
Fachverläge GmbH, 2009

**Strebel, 2007**

Strebel, Heinz (Herausgeber), 1. Geibmann, Ulrike: 2. Hasler, Arnulf: 3. Perl, Elke:  
Innovations- und Technologiemanagement. - 2. Aufl. - Wien: Facultas Verlags- und  
Buchhandels AG, 2007

**Tobias, 2008**

Tobias, Martin: Finanzmathematik. - 2. Aufl. München: Carl Hanser Verlag, 2008

**Volkmann, 2006**

1. Volkmann, Christine 2. Tokarski, Kim Oliver: Entrepreneurship: Gründung und  
Wachstum von jungen Unternehmen. - 1. Aufl. - Stuttgart: Lucius & Lucius  
Verlagsgesellschaft, 2006

**Wittenberg, 2006**

Wittenberg, Verena: Controlling in jungen Unternehmen. - 1. Aufl. - Wiesbaden:  
Deutscher Universitäts-Verlag in Kooperation mit Gabler Verlag, 2006

## Ergänzende Literatur

---

**Albert, 2008**

Albert: Betriebliche Personalwirtschaft. - 9. Aufl. - Ludwigshafen (Rhein): Friedrich Kiel  
Verlag, 2008

**Bruhn, 2007**

Bruhn, Manfred: Marketing. - 8. Aufl. - Wiesbaden: Gabler Verlag / GWV Fachverläge  
GmbH, 2007

**Dorn, 2003**

1. Dorn, Helmut: 2. Leutgeb, Kurt: 3. Swietly, Ernst A.: Geld für Gründer. - Wien: Linde Verlag, 2003

**Heertje, 2001**

1. Heertje, Arnold: 2. Wenzel, Heinz-Dieter: Grundlagen der Volkswirtschaftslehre. - 6. Aufl. - Berlin: Springer-Verlag, 2001

**Hofmeister, 1999**

Hofmeister, Roman: Der Business Plan. - 2. Aufl. - Wien: Ueberreuter, 1999

**Klandt, 2006**

Klandt, Heinz: Gründungsmanagement: Der Integrierte Unternehmensplan: Business Plan als zentrales Instrument für die Gründungsplanung. - Aufl. 2. - München: Ouldenbourg Wissenschaftsverlag, 2006

**Kollmann, 2009**

Kollmann, Tobias: E-Entrepreneurship. - 3. Aufl. - Wiesbaden: Gabler Verlag, 2009

**Kotler, 2007**

1. Kotler, Philip: 2. Armstrong, Gary: 3. Saunders, John: Grundlagen des Marketing. - Aufl. 4. - München: Pearson Studium, 2007

**Lansky, 2001**

1. Lansky, Gabriel: 2. Pichler, Volker: 3. Prochaska, Stefan: Tipps für die Unternehmensgründung. - Wien: Orac, 2001

**Lechner, 2006**

1. Lechner, Karl: 2. Egger, Anton: 3. Schauer, Reinbert: Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. - 23. Aufl. - Wien: Linde Verlag, 2006

**Ottersbach, 2007**

Ottersbach, Jörg H.: Der Businessplan. - München: Deutscher Taschenbuch Verlag, 2007

**Sanft, 2003**

Sanft, Erhard: Leitfaden für Existenzgründer. - 4. Aufl. - Berlin: Springer-Verlag, 2003

**Vollert, 2006**

Vollert, Klaus: Marketing. Bayreuth: Verlag P.C.O, 2006

**Zeitschriftenartikel**

---

**Computerwoche, 2009**

Computerwoche: IT-Gründer: Der schwierige Start.

In: Computerwoche. - München: IDG Business Verlag GmbH. - Jahrgang 2009 Heft-Nr. 45, S. 3.

**Knief, 2010**

Knief, Peter: Der kalkulatorische Unternehmerlohn für Einzelunternehmer und Personengesellschafter.

In: DER BETRIEB. – Düsseldorf: Fachverlag der Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH. - Jahrgang 2010 Heft-Nr. 06, Seite 289 - 295

**Troger, 2009**

Troger, Manfred (Geschäftsführer von Gartner Austria): Budgetplanung und Personalkosten.

In: It&t-Business. - Wien: APA-DeFacto GmbH. - Jahrgang 2009 Heft-Nr. 09/09, S.6

**Nachschlagewerke**

---

**Brockhaus Wirtschaft, 2008**

Der Brockhaus - Wirtschaft. - 2. Aufl. - Mannheim: F. A. Brockhaus GmbH, 2008

**Duden Wirtschaft, 2007**

Duden - Wirtschaft. - 2. Aufl. - Mannheim: Bibliographisches Institut, 2007

## Rechtsquellen

---

### **Allgemeines Sozialversicherungsgesetz (ASVG)**

ASVG (idF v. 01.01.2006) § 4 Abs 2

### **Einkommensteuergesetz (EStG)**

EstG (idF v. 01.09.2009) § 10 Abs. 2

EstG (idF v. 01.09.2009) § 33 Abs. 1f

EstG (idF v. 01.09.2009) § 33 Abs. 2

EstG (idF v. 01.09.2009) § 67 Abs. 1

### **Gewerbliches Sozialversicherungsgesetz (GSVG)**

GSVG (idF v. 17.12.2009) § 25 Abs. 4

### **Körperschaftsteuergesetz (KStG)**

KStG (idF v. 06.01.1995) § 1 Abs. 1

### **Unternehmensgesetzbuch (UGB)**

UGB (idF v. 06.01.2007) § 109 Abs. 1

UGB (idF v. 06.01.2007) § 121 Abs. 1

UGB (idF v. 06.01.2007) § 122 Abs. 1f

## Internetquellen

---

### **BMF [1], 2006**

Bundesministerium für Finanzen (2006): Selbstständigen Buch, Steuerleitfaden für neu gegründete Unternehmen: In:

[https://www.bmf.gv.at/Publikationen/Downloads/BroschurenundRatgeber/Selbstaendigenbuch\\_WEB.pdf](https://www.bmf.gv.at/Publikationen/Downloads/BroschurenundRatgeber/Selbstaendigenbuch_WEB.pdf), Stand vom 27.11.2010



**BMF [2], 2010**

Bundesministerium für Finanzen (2010): Einkommensteuer, Tipps für Unternehmer und Selbstständige: In:

[http://www.bmf.gv.at/Steuern/TippsfrUnternehmeru\\_7722/Einkommensteuer/Einkomm  
ensteuer.htm](http://www.bmf.gv.at/Steuern/TippsfrUnternehmeru_7722/Einkommensteuer/Einkomm<br/>ensteuer.htm), Stand vom 27.11.2010

**BMF [3], 2010**

Bundesministerium für Finanzen (2010): Betriebsausgaben, Tipps für Unternehmer und Selbstständige: In:

[http://www.bmf.gv.at/Steuern/TippsfrUnternehmeru\\_7722/Betriebsausgaben/Betriebsa  
usgaben.htm](http://www.bmf.gv.at/Steuern/TippsfrUnternehmeru_7722/Betriebsausgaben/Betriebsa<br/>usgaben.htm), Stand vom 27.11.2010

**BMF [4], 2010**

Bundesministerium für Finanzen (2010): Brutto-Netto-Rechner: In:

<https://www.bmf.gv.at/service/Anwend/Steuerberech/BruttoNetto/BruttoNetto.htm>,

Stand vom 27.11.2010

**FOFOS, 2010**

Forum zur Förderung des Selbstständigkeit (2010): SOLOCOM Rechner: In:

<http://www.m2m.at/fofos/svest/form2010.php>, Stand vom 27.11.2010

**Hellerschmied, 2010**

Steuerberatungsgesellschaft (2010): Beiträge zur gewerblichen Sozialversicherung 2010: In:

[http://www.hellerschmied.at/index.php?option=com\\_content&view=article&id=80&Itemi  
d=100](http://www.hellerschmied.at/index.php?option=com_content&view=article&id=80&Itemi<br/>d=100), Stand vom 27.11.2010

**Hofians, 2010**

Hofians, Robert, Wirtschaftsprüfer und Steuerberater der AT Audit und Trust GmbH (2010): Beiträge der SVA für neue Selbstständige 2010: In:

<http://www.hofians.at/fileadmin/SVA-Beitr%E4ge.pdf>, Stand vom 27.11.2010

**KSV1870, 2009**

Stirner, Karin (2009): KSV1870 Pressemitteilung: Ein Insolvenzjahr mit Auftakt  
Unternehmens Insolvenzen I. Quartal 2009: In:

[http://www.ksv.at/KSV/1870/de/5presse/3statistiken/1insolvenzen/2009-03/insolvenzstatistik\\_Q109/1239697350192\\_KSV-Insolvenzstatistik\\_Unternehmen\\_Q1-2009.pdf](http://www.ksv.at/KSV/1870/de/5presse/3statistiken/1insolvenzen/2009-03/insolvenzstatistik_Q109/1239697350192_KSV-Insolvenzstatistik_Unternehmen_Q1-2009.pdf), Stand vom 27.11.2010

**Postfinance, 2008**

Postfinance und KMU-HG (2008): ku – Führung von Kleinunternehmen. In:

[http://www.illux.ch/uploads/texte/GZD\\_ku\\_D.pdf](http://www.illux.ch/uploads/texte/GZD_ku_D.pdf), Stand vom 27.11.2010

**Statistik Austria [1], 2007**

1. Karner, Thomas: 2. Birklbauer, Valerie: (2007): Statistik Austria, Erhebung zu den  
Faktoren des Geschäftserfolgs von neu gegründeten Unternehmen. In:

[http://www.statistik.at/dynamic/wcmsprod/idcplg?IdcService=GET\\_NATIVE\\_FILE&dID=50672&dDocName=029282](http://www.statistik.at/dynamic/wcmsprod/idcplg?IdcService=GET_NATIVE_FILE&dID=50672&dDocName=029282), Stand vom 27.11.2010

**Statistik Austria [2], 2007**

Statistik Austria: (2009) Unternehmensneugründungen 2004 -2007. In:

[http://www.statistik.at/web\\_de/statistiken/unternehmen\\_arbeitsstaetten/unternehmensdemografie\\_insgesamt/neugruendungen/index.html](http://www.statistik.at/web_de/statistiken/unternehmen_arbeitsstaetten/unternehmensdemografie_insgesamt/neugruendungen/index.html) und  
[http://www.statistik.at/web\\_de/static/unternehmensneugruendungen\\_2004-2008\\_034715.pdf](http://www.statistik.at/web_de/static/unternehmensneugruendungen_2004-2008_034715.pdf), Stand vom 27.11.2010

**Statistik Austria [3], 2007**

Statistik Austria: (2009) Hauptergebnisse der Leistungs- und Strukturstatistik 2007  
nach Beschäftigtengrößenklassen. In: [www.statistik.at/web\\_de/static/leistungs-](http://www.statistik.at/web_de/static/leistungs-und-strukturstatistik_2007_hauptergebnisse_nach_beschaeftigte_037118.pdf)

[und strukturstatistik 2007 - hauptergebnisse nach beschaeftigte 037118.pdf](http://www.statistik.at/web_de/static/leistungs-und-strukturstatistik_2007_hauptergebnisse_nach_beschaeftigte_037118.pdf),

Stand vom 27.11.2010

**Statistik Austria [4], 2008**

Statistik Austria: (2008) Allgemeiner Einkommensbericht 2008 - Jahreseinkommen der  
unselbstständig Erwerbstätigen nach Berufsgruppen. In:

[http://www.statistik.at/web\\_de/static/berufsgruppen\\_021670.xls](http://www.statistik.at/web_de/static/berufsgruppen_021670.xls), Stand vom 27.11.2010

**Steuer & Service, 2010**

Steuer und Service Steuerberatungs GmbH (2010): Lohn und Gehaltsnebenkosten ab 2010: In: <http://www.steuer-service.at/Personal.213.0.html> und [http://www.steuer-service.at/fileadmin/template/Downloads/Lohn Gehalts Nebenkosten 2010.pdf](http://www.steuer-service.at/fileadmin/template/Downloads/Lohn_Gehalts_Nebenkosten_2010.pdf), Stand vom 27.11.2010

**WKO [1], 2009**

Wirtschaftskammern Österreichs: (2009) Unternehmensneugründungen nach Bundesländern. In: <http://wko.at/statistik/jahrbuch/ng-bundeslaender.pdf>, Stand vom 27.11.2010

**WKO [2], 2009**

Wirtschaftskammern Österreichs: (2009) Unternehmensinsolvenzen 1998 - 2008. In: [http://wko.at/statistik/wgraf/2009-03\\_Insolvenzen1998-2008.pdf](http://wko.at/statistik/wgraf/2009-03_Insolvenzen1998-2008.pdf), Stand vom 17.11.2010

**WKO [3], 2009**

Wirtschaftskammern Österreichs: (2009) Unternehmensneugründungen nach Rechtsformen. In: <http://wko.at/statistik/jahrbuch/ng-rf.pdf>, Stand vom 27.11.2010

**WKO [4], 2010**

Wirtschaftskammern Österreichs: (2010) Kurzinfo für die Gesellschaftsform der Offenen Gesellschaft. In: [http://portal.wko.at/wk/format\\_detail.wk?AnglID=1&StlID=421061&DstID=0&titel=Offene, Gesellschaft,%28OG%29](http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?AnglID=1&StlID=421061&DstID=0&titel=Offene_Gesellschaft,%28OG%29), Stand vom 27.11.2010

**WKO [5], 2007**

Vallenta, Elisabeth: (2007) Wirtschaftskammer Wien, Kurzinfo für die Gesellschaftsform der Offenen Gesellschaft. In: [http://portal.wko.at/wk/format\\_detail.wk?AnglID=1&StlID=453114&DstID=0&titel=Abrechnung,von,Dienstnehmern](http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?AnglID=1&StlID=453114&DstID=0&titel=Abrechnung,von,Dienstnehmern), Stand vom 27.11.2010

**WKO [6], 2010**

Wirtschaftskammern Österreichs: (2010) Offene Gesellschaft. In: [http://portal.wko.at/wk/format\\_detail.wk?AnglID=1&StlID=421061&DstID=0&titel=Offene, Gesellschaft,%28OG%29](http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?AnglID=1&StlID=421061&DstID=0&titel=Offene_Gesellschaft,%28OG%29), Stand vom 27.11.2010

**WKO [7], 2010**

Wirtschaftskammern Österreichs: (2010) Kurzinfo für die Gesellschaftsform der Offenen Gesellschaft. In:

[http://www.gruenderservice.at/format\\_detail.wk?StlD=246429&DstID=0&titel=Personengesellschaften](http://www.gruenderservice.at/format_detail.wk?StlD=246429&DstID=0&titel=Personengesellschaften), Stand vom 27.11.2010

**WKO [8], 2010**

Wirtschaftskammern Österreichs: (2010) Merkblatt Sozialversicherung. In:

[http://www.gruenderservice.at/format\\_detail.wk?ttid=1&docid=211785](http://www.gruenderservice.at/format_detail.wk?ttid=1&docid=211785), Stand vom 27.11.2010

**WKO [9], 2010**

Wirtschaftskammern Österreichs: (2010) Überblick Gewerbliche Sozialversicherung. In:

<http://infopool.wkv.at/easyLink/document.php?ID=eTMxdLvP&USER=SN>, Stand vom 27.11.2010